



---

# **BACHELORARBEIT**

---

Frau  
**Franziska Koch**

**Financial Fairplay im  
europäischen Spitzenfußball**  
Eine kritische Bestandsaufnahme und  
Handlungsempfehlung

**2014**

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Financial Fairplay im europäischen Spitzenfußball**

Eine kritische Bestandsaufnahme und  
Handlungsempfehlung

Autorin:  
**Frau Franziska Koch**

Studiengang:  
**Medien-, Sport- und Eventmanagement**

Seminargruppe:  
**AM11wS1-B**

Erstprüfer:  
**Herr Prof. Dipl.-Kaufm. Günther Graßau**

Zweitprüfer:  
**Herr Dipl.-Sportwiss. Andreas Horn**

Einreichung:  
Damme, 24. Juli 2014

# **BACHELOR THESIS**

---

## **Financial Fairplay in the European top football**

A critical survey and recommendation for  
action

author:

**Ms. Franziska Koch**

course of studies:

**Media-, Sports- and Eventmanagement**

seminar group:

**AM11wS1-B**

first examiner:

**Mr. Prof. Dipl.-Kaufm. Günther Graßau**

second examiner:

**Mr. Dipl.-Sportwiss. Andreas Horn**

submission:

Damme, 24. Juli 2014

---

## **Bibliografische Angaben**

Koch, Franziska:

Financial Fairplay im europäischen Spitzenfußball – Eine kritische Bestandsaufnahme und Handlungsempfehlung

Financial Fairplay in the European top football – A critical survey and recommendation for action

50 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2014

## **Abstract**

In dieser Arbeit wird das von der UEFA entwickelte Konzept des finanziellen Fairplay erklärt und anschließend bewertet. Schrittweise wurde auf die Einführung, den Hintergründen des neuen Konzeptes sowie auf den Zielen von Financial Fairplay eingegangen, sodass im Anschluss daran eine Evaluierung der Maßnahmen in Bezug zu der Erreichung der Ziele des neuen Regelwerks erfolgte. Für eine weitere Bewertung und mögliche Handlungsempfehlung bezüglich der neuen Regularien führte der Autor ein schriftliches Experteninterview durch. Abschließend wurde in der Schlussbetrachtung eine Zusammenfassung und ein Fazit erstellt, welches die Beantwortung der Forschungsfrage einschließt. Einen Ausblick über die zukünftige Entwicklung des europäischen Fußballs mit dem festen Bestandteil der Regelung des Financial Fairplay, wird zum Schluss dieser Arbeit prognostiziert.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>V</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>VII</b>
<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>VIII</b>
<b>Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>IX</b>
<b>1 Einführung zum Thema .....</b>	<b>1</b>
1.1 Forschungsleitendes Interesse und Ziel der Arbeit .....	2
1.2 Aufbau der Arbeit.....	3
<b>2 Das Reglement des UEFA Financial Fairplay.....</b>	<b>4</b>
2.1 Der europäische Fußballverband .....	4
2.1.2 Geschichte und Struktur der UEFA .....	6
2.1.3 Aufgaben und Ziele der UEFA .....	8
2.2 Financial Fairplay.....	9
2.2.1 Die Einführung von Financial Fairplay.....	9
2.2.2 Die Hintergründe von Financial Fairplay .....	10
2.2.3 Die Ziele von Financial Fairplay .....	13
<b>3 Evaluierung der Maßnahmen von Financial Fairplay .....</b>	<b>14</b>
3.1 Maßnahmen der UEFA zur Erreichung der Ziele von Financial Fairplay .....	14
3.2 Aktuelle Situationen in den europäischen Topligen.....	17
3.2.1 Aktuelle Situation in Deutschland .....	19
3.2.2 Aktuelle Situation in England.....	22
3.2.3 Aktuelle Situation in Frankreich.....	23
3.2.4 Aktuelle Situation in Italien .....	25
3.2.5 Aktuelle Situation in Spanien.....	26
3.3 Zusammenfassender Vergleich der wirtschaftlichen Situation europäischer Topligen .....	28
3.4 Bisherige ausgesprochene Sanktionen .....	31
<b>4 Empirische Untersuchung .....</b>	<b>34</b>
4.1 Das Experteninterview .....	36
4.1.1 Auswahl der Interviewpartner .....	36
4.1.2 Vorbereitung und Durchführung der Experteninterviews .....	38
4.1.3 Methodik der Datenauswertung .....	38
4.2 Auswertung der Experteninterviews .....	39

---

4.2.1	Break-Even-Vorschrift .....	39
4.2.2	Spielergehälter und Transferaktivitäten .....	41
4.2.3	Sanktionen .....	43
4.2.4	Der Blick nach Vorne .....	45
<b>5</b>	<b>Schlussbetrachtung .....</b>	<b>47</b>
5.1	Zusammenfassung und Fazit .....	47
5.2	Ausblick .....	49
<b>Literaturverzeichnis .....</b>		<b>XI</b>
<b>Anlagen .....</b>		<b>XVII</b>
<b>Eigenständigkeitserklärung .....</b>		<b>XXXIX</b>

---

## Abkürzungsverzeichnis

CAS	Internationaler Sportgerichtshof
DFB	Deutscher Fußball Bund
DFL	Deutsche Fußball Liga GmbH
ECA	European Club Association
EPFL	European Professional Football Leagues
FFP	Financial Fairplay
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
FKKK	Finanzkontrollkammer für Klubs
PSG	Paris Saint-Germain
QSI	Qatar Sports Investment
UEFA	Union of European Football Associations

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Organisationsstruktur im Weltfußball aus deutscher Sicht .....	4
Abbildung 2: Vollständige Struktur des europäischen Fußballverbandes.....	7
Abbildung 3: Nettoverluste der Topligen Finanzjahr 2007-2011 .....	10
Abbildung 4: Verteilung der Klub-Ausgaben im Finanzjahr 2011 .....	11
Abbildung 5: Entwicklung der Werbe-, Medien- und Spielerlöse .....	20
Abbildung 6: Zuschauerschnitt der Topligen in Europa .....	21
Abbildung 7: Verhältnis der Gehaltskosten zum Umsatz der Top-Fünf-Ligen Europas	25
Abbildung 8: Relative Größen der Klub-Einnahmen in der Saison 2013/2014 .....	27
Abbildung 9: Transfersummen der Topligen Europas im Finanzjahr 2012.....	28



---

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Relevante und nicht-relevante Einnahmen und Ausgaben bzgl. FFP.....	15
Tabelle 2: Szenarien hinsichtlich der Break-Even-Vorschrift.....	17
Tabelle 3: Europaweite Finanzergebnisse aller Erstligisten von 2008-2012 .....	18
Tabelle 4: Aktuelle Transfer-Bilanzen der Top-Five Klubs in Europa .....	24

# 1 Einführung zum Thema

*„Finanzielles Fairplay wird den Wettkampf effektiver und effizienter fördern. Eine Politik, die die Klubs ermutigt, in Jugendakademien, Gemeindeprojekten, Stadien und Infrastruktur zu investieren, wird künftig für ein nachhaltiges Einkommen sorgen, das es den Klubs ermöglicht, auf dem Platz besser mitzuhalten“.<sup>1</sup>*

Die Aussage des UEFA-Präsidenten Michel Platini lässt eine positive Zukunft für den europäischen Spitzenfußball erhoffen. Ein effizientes Wirtschaften aller Fußballklubs in Europa, bei dem in die Förderung der Jugend und den Ausbau der Infrastruktur investiert wird, ist jedoch weit von der derzeitigen Situation entfernt.

Bei einer Betrachtung der aktuellen wirtschaftlichen Lage im europäischen Klubfußball fällt vor allem eines auf: hohe Verschuldungen, steigende Personalkosten und teure Spielertransfers. Demzufolge ist es nicht verwunderlich, dass im Jahr 2012 ein aggregierter Gesamt-Verlust von 1,1 Milliarden Euro aller analysierten Vereine aus dem Benchmarking Bericht der UEFA dokumentiert wurde.<sup>2</sup>

Die hauptausschlagenden Gründe für die hohen Schuldenstände vieler Topligen Europas sind die exorbitanten Personalkosten sowie die maßlos steigenden Transferaktivitäten. Insgesamt geben die Vereine durchschnittlich 65 Prozent ihrer gesamten Erlöse für die Zahlungen an Spielern und sonstigen Mitarbeitern aus. Dazu kamen im Sommer 2013 Transferkosten von über drei Milliarden Euro, sodass in der Bilanz bei vielen Klubs rote Zahlen geschrieben wurden.<sup>3</sup>

Um dieser Situation entgegen zu wirken und für eine Stabilität im Finanzwesen zu sorgen, erweiterte der europäische Fußballverband das bestehende Regelwerk zur Klublizenzierung um die Financial Fairplay Regularien. Ziele dieses neuen Konzeptes sind beispielsweise die Sicherstellung der rechtzeitigen Begleichung von Verbindlichkeiten oder die Bewahrung der langfristigen Funktionsfähigkeit des europäischen Klubfußballs.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Platini, zitiert nach uefa.com, 2014j

<sup>2</sup> Vgl. Perry, 2014, S.12+48

<sup>3</sup> Vgl. Perry, 2014, S.13

<sup>4</sup> Vgl. uefa.com, 2014k

## 1.1 Forschungsleitendes Interesse und Ziel der Arbeit

*„Die Sprache des Fußballs ist universell, jeder kennt und beherrscht sie. Fußball vereint den Intellektuellen mit dem Arbeiter, versöhnt für kurze Momente Arm und Reich miteinander und bietet in der sich individualisierenden Welt eines der letzten gemeinsamen Erlebnisse“.*<sup>5</sup>

Der europäische Fußball, als beliebteste Sportart mit einer großen sozialen Integrationskraft, stellt einen bedeutenden Wirtschaftsfaktor in Europa dar. So ist es nicht verwunderlich, dass dieses Potential viele Unternehmen entdeckten und in Form von Trikotsponsoring, Bandenwerbung oder Namensrechten an Stadien Anteil am Fußball nehmen. Doch darüber hinaus gibt es seit vielen Jahren auch Investoren, die Klubs aufkaufen und durch milliardenschwere Geldzufuhren maßgeblich zu den sportlichen Erfolgen der Klubs beitragen. Ein aktuelles Beispiel ist hierfür der Verein Paris Saint-Germain, welcher vor dem Eintritt der Qatar Sports Investment Group meist das Schlusslicht in der französischen Liga, der Ligue 1 bildete. In der Saison 2013/2014 gewannen die Pariser erstmalig die Meisterschaft und traten in der Champions League bis zum Viertelfinale mit hohen sportlichen Leistungen an. Dieser Erfolg ist dem Klub-Präsidenten, Nasser Al-Khelaifi, der eine neue „aufgekaufte Millionentruppe“ durch unzählige Transfers erstellte, zuzuschreiben.<sup>6</sup>

Doch auch negative Beispiele bei dem Einstieg von Investoren in Fußballklubs gilt es zu beachten. Besonders der FC Málaga, der zwei Jahre lang finanzielle Unterstützung von investierenden Scheichen bekam, hat aufgrund des überraschenden Austritts der Investoren erhebliche Schwierigkeiten, die Gehälter für Spieler und sonstigen Mitarbeitern zu zahlen. Diese erhöhten Kosten für das Personal sind durch die Einkäufe von neuen, teuren Spielern, finanziert durch die Geldzufuhren des Investors, entstanden.<sup>7</sup> Somit wurde der FC Málaga aufgrund massiver Verstöße gegen die Regeln des Financial Fairplay (FFP) zu einer Geldstrafe von 300.000 Euro und einen Ausschluss aus dem kommenden UEFA Klubwettbewerb verurteilt.<sup>8</sup>

Die Forschungsfrage dieser Arbeit zielt auf die Beantwortung der Frage, wie die Maßnahmen der UEFA bezüglich der Regelung des Financial Fairplay im Hinblick auf die positive Entwicklung der wirtschaftlichen Lage europäischer Fußball-Klubs zu bewerten sind, ab. Somit soll herausgestellt werden, inwieweit die ausgesprochenen Maßnahmen von Financial Fairplay den europäischen Vereinen helfen wird, ihre finanzielle Situation zu stabilisieren. Zusätzlich werden am Ende der Arbeit weitere Handlungsempfehlungen in Bezug auf die Maßnahmen und Sanktionen des neuen

---

<sup>5</sup> Klaeren, zitiert nach bpb.de, 2006

<sup>6</sup> Vgl. Spox.com, 2012, PSG – ein (neu)reicher Verein

<sup>7</sup> Vgl. Watzke in The European, 2012

<sup>8</sup> Vgl. uefa.com, 2012c

Konzeptes formuliert, wodurch der UEFA eine effizientere und effektivere Zielerreichung gelingen könnte.

## **1.2 Aufbau der Arbeit**

Um die Bedeutung des europäischen Fußballverbandes sachgerecht zu erläutern, wurde zu Anfang dieser Arbeit auf die Geschichte und Struktur, sowie den Aufgaben und Zielen des Dachverbandes eingegangen.

Nachfolgend erklärt der Autor das von der UEFA entwickelte Konzept des finanziellen Fairplay, um einen Überblick über die gesamte Ausweite der Regelung zu erhalten. Hierbei wird auf die schrittweise Einführung, auf den Hintergründen des neuen Konzeptes sowie auf den Zielen von Financial Fairplay eingegangen und ausführlich beschrieben.

Im Anschluss daran wurden die Maßnahmen zur Erreichung der Ziele von Financial Fairplay genannt und anhand der aktuellen Situation in den fünf europäischen Topligen evaluiert. Ein Fazit über die zuvor erläuterte und derzeit bestehende finanzielle Lage vieler Fußball-Klubs bestätigt folglich die Dringlichkeit der Einführung des finanziellen Fairplay in Europa.

Für eine weitere Bewertung und mögliche Handlungsempfehlung bezüglich der neuen Regularien führte der Autor ein schriftliches Experteninterview durch. Zuerst wurde der theoretische Aufbau eines Experteninterviews inklusive der Vorbereitung, der Auswahl der Experten und der Methodik der Datenauswertung dargelegt. Anschließend wurden die vier ausgefüllten Fragebögen der teilnehmenden Experten ausgewertet und zusammengefasst. Inhaltlich wurden Fragen zu der Break-Even-Vorschrift, den Spielergehältern und Transferaktivitäten, den Sanktionen und schlussendlich den zukunftsorientierten Veränderungen durch FFP thematisiert.

Abschließend erstellte der Autor in der Schlussbetrachtung eine Zusammenfassung und ein Fazit, bei dem die Beantwortung der Forschungsfrage eingeschlossen wurde. Einen Ausblick über die zukünftige Entwicklung des europäischen Fußballs mit dem festen Bestandteil der Regelung des Financial Fairplay, wird zum Schluss dieser Arbeit prognostiziert.

## 2 Das Reglement des UEFA Financial Fairplay

Die Vereinigung Europäischer Fußballverbände – kurz UEFA, ist eine von sechs Kontinentalverbänden, die dem Fußball Weltverband (FIFA) unterstehen. Als Dachverband des europäischen Fußballs sammeln sich 54 Nationalverbände aus ganz Europa unter der UEFA.<sup>9</sup>

UEFA-Präsident Michel Platini verabschiedete im Jahr 2011 die Regelung des finanziellen Fairplay, welche die Verbesserung der finanziellen Gesundheit europäischer Fußball-Klubs anstrebt.<sup>10</sup>

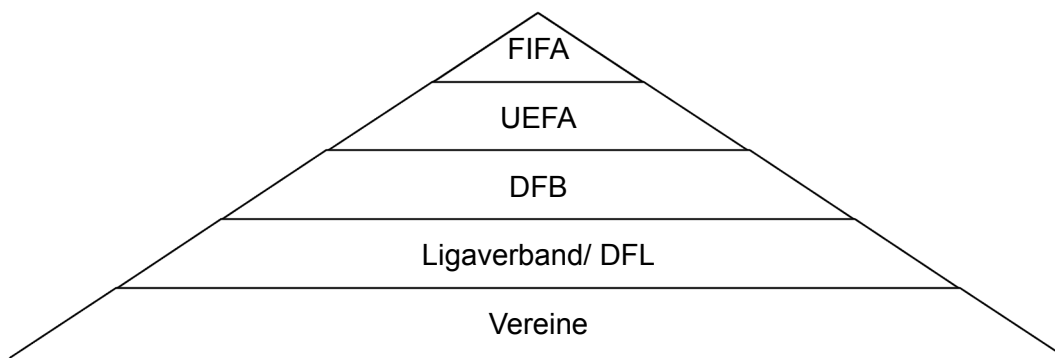


Abbildung 1: Organisationsstruktur im Weltfußball aus deutscher Sicht<sup>11</sup>

### 2.1 Der europäische Fußballverband

Die Arbeit der UEFA beruht auf elf Schlüsselwerten, die von dem Präsidenten Michel Platini im März 2009 auf dem XXXIII. Ordentlichen UEFA-Kongress in Kopenhagen vorgetragen wurden. Diese Werte stehen analog zu den elf Spielern einer Mannschaft auf dem Platz und sollen unter anderem als Grundlage der UEFA-Unternehmungen dienen.<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup> Vgl. uefa.com, 2014a

<sup>10</sup> Vgl. uefa.com, 2014b

<sup>11</sup> In Anlehnung an: Küting / Strauß, 2011, S.65

<sup>12</sup> Vgl. uefa.com, o.J.a

1. **Priorität für den Fußball:**  
Der Fußball muss immer an vorderster Stelle stehen und die UEFA in ihrem Handeln steuern. Fußball ist kein Produkt, Markt oder Geschäft, sondern ein Spiel, Sport und zunächst Spektakel.
2. **Pyramidenstruktur und Subsidiarität:**  
Auf europäischer und internationaler Ebene kommt die Autonomie des Sports in der Pyramidenstruktur des Fußballs zum Ausdruck. FIFA, UEFA und Nationalverbände arbeiten unter Einhaltung des Subsidiaritätsprinzips eng zusammen.
3. **Einheit und Leadership:**  
Die UEFA übernimmt eine Führungsrolle, agiert jedoch nicht mittels Diktat, sondern im Sinne des Konsens.
4. **Good Governance und Autonomie:**  
Im Sinne der Öffnung, Demokratie, Transparenz und Verantwortung setzt sich die UEFA mit ihren Mitgliedsverbänden für die Autonomie der Sportstrukturen ein.
5. **Breitenfußball und Solidarität:**  
Der Breitensport für Männer, Frauen und Kinder stellt die Basis des Fußballs dar und soll durch die UEFA unter gesetzlicher Einhaltung geschützt werden.
6. **Jugendschutz und Ausbildung:**  
Die moralische Verantwortung der UEFA verhindert internationale Transfers von Minderjährigen zum Schutz vor großen Risiken.
7. **Sportliche Integrität und Wetten:**  
Das Hauptaugenmerk der UEFA gilt dem bedingungslosen Engagement für den Schutz der sportlichen Integrität, um den wahren Charakter des Sports zu erhalten.
8. **Finanzielles Fairplay und Regularität der Wettbewerbe:**  
Damit die Klubs nachhaltig und transparent arbeiten, setzt sich die UEFA auch neben dem Spielfeld für Fairplay ein.
9. **Nationalmannschaften und Klubs:**  
Nationalmannschafts- und Klubfußball als ergänzende Komponenten sollen im Gleichgewicht erhalten und gestärkt werden.
10. **Respekt:**  
Null Toleranz gegenüber Rassismus, Gewalt und Doping lautet die Botschaft der UEFA unter dem Schlüsselwert Respekt.
11. **Europäisches Sportmodell und Besonderheit des Sports:**  
Das Modell, das durch das Prinzip von Auf- und Abstieg, das

Solidaritätsprinzip, aber auch durch offene Wettbewerbe und Chancengleichheit geprägt ist, soll durch die UEFA geschützt werden.

## 2.1.1 Geschichte und Struktur der UEFA

Seit der Gründung der UEFA am 15. Juni 1954 in der Schweiz fungiert der Verband als Stützpunkt des europäischen Fußballs. Vor Beginn der Weltmeisterschaft 1954 und dem 50. Geburtstag der FIFA wurde deutlich, dass ein kontinentaler Verband aufgrund der wachsenden Popularität und Anforderung des Fußballs nötig war. Nach dem ersten UEFA-Kongress 1955 übernahm der europäische Fußballverband samt neuer Statuten eine bedeutende Rolle ein. Europäische Wettbewerbe sowie anschließende Kommissionen mit Fachleuten aus verschiedenen europäischen Ländern wurden gegründet, sodass die Aufgaben der UEFA innerhalb kürzester Zeit rasant anstiegen. Durch die stetige Verbesserung der Strukturen nahm das Interesse der Medien an dem europäischen Fußball zu, womit gleichzeitig eine der wichtigsten Einnahmequellen durch Senderechte geschaffen wurde. Neue Sicherheitsauflagen, Rechtspflegeorgane und ein einheitliches Regelwerk für UEFA-Wettbewerbe wurden zum Zwecke der Modernisierung des Fußballs in Europa verabschiedet.<sup>13</sup>

Einwirkungen wie die ansteigende weltweite Kommunikation, dem Marketing und Sponsoring im Fußball, bewegte die UEFA in den 1990er Jahren zu neuen Maßnahmen. Champions League und UEFA-Pokal fanden in dieser Zeit ihre Anfänge und erwiesen sich sportlich und kommerziell als einflussreiche Wettbewerbe.<sup>14</sup>

Als Repräsentant der nationalen Fußballverbände in Europa steht die UEFA heute wie auch vor 60 Jahren für die Förderung und Sicherung aller Mitgliedsverbände sowie der Unterstützung der weltweit angesehensten Sportart Fußball.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> Vgl. uefa.com, 2014c

<sup>14</sup> Vgl. uefa.com, 2014d

<sup>15</sup> Vgl. uefa.com, 2014e

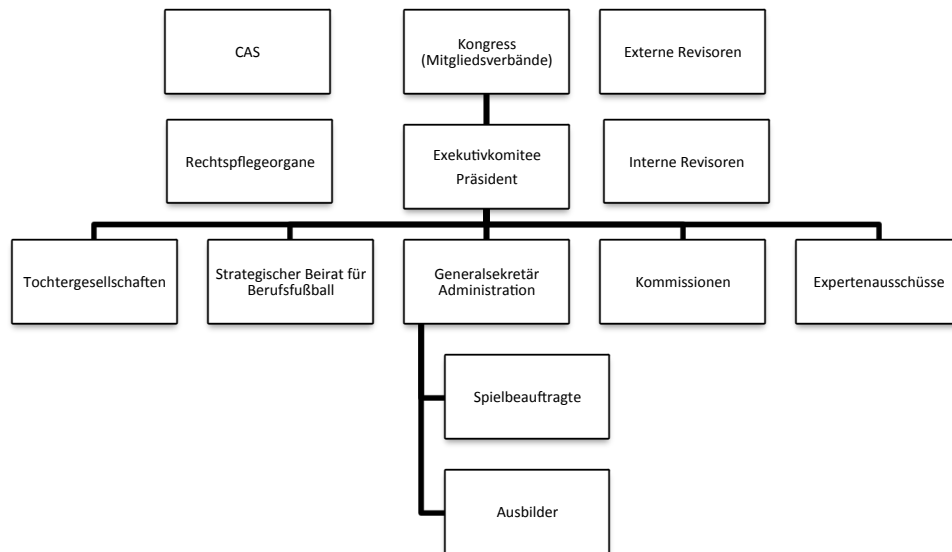


Abbildung 2: Vollständige Struktur des europäischen Fußballverbandes<sup>16</sup>

Als höchstes Kontrollorgan der UEFA steht der UEFA-Kongress. Dieser ordentliche Kongress wird jährlich abgehalten, wobei unter anderem der UEFA-Präsident, die Mitglieder des Exekutivkomitees sowie andere Mitglieder von UEFA-Gremien gewählt werden. Auch können ausschließlich im Kongress Änderungen der UEFA-Statuten oder Beschlussfassungen über Aufhebung und Weiterführung einer Sperre eines Verbandes beschlossen werden.<sup>17</sup>

Zusammengesetzt aus dem UEFA-Präsidenten und 15 gewählten Mitgliedern aus dem UEFA-Kongress ist das UEFA-Exekutivkomitee die oberste vollziehende Gewalt des europäischen Fußballverbandes. Das Exekutivkomitee hat u.a. zur Aufgabe, die Organisationsstruktur festzulegen sowie den jährlichen Geschäftsplan der UEFA-Administration zu genehmigen.<sup>18</sup>

Unter Leitung des UEFA-Generalsekretärs Gianni Infantino, führt die Administration die Geschäfte der UEFA aus, welche in den Bereichen der Organisation, Verwaltung und Führung zu erledigen sind.

Der strategische Beirat für Berufsfußball (SBBF) umfasst gewählte Vertreter der vier am europäischen Profifußball beteiligten Interessengruppen: der UEFA als Führungsinanz des europäischen Fußballs, der Klubs über die europäische Klubvereinigung (ECA) sowie der Ligen über den Verein europäischer Fußballligen (EPFL) und der Spieler über die FIFPro Division Europe. Auf der Suche nach

<sup>16</sup> Uefa.com, 2012a, S.39

<sup>17</sup> Vgl. uefa.com, 2014f

<sup>18</sup> Vgl. uefa.com, 2014g



Lösungen im Hinblick auf eine verbesserte Zusammenarbeit der Interessengruppen und dem europäischen Fußball, bespricht das Organ Angelegenheiten von strategischer Bedeutung für den Profifußball in Europa.<sup>19</sup>

Die Rechtspflegeorgane der UEFA sind die UEFA-Disziplinarinstanzen, zusammengesetzt aus der Kontroll- und Disziplinarkammer und dem Berufungssenat, den Disziplinarinspektoren und der Finanzkontrollkammer für Klubs (FKKK). Die neuen finanziellen Fairplay-Regelungen unterliegen dem zuständigen Gremium der FKKK. Diese beurteilen, ob Lizenznehmer<sup>20</sup> die im UEFA-Reglement zur Klublizenzierung und zum finanziellen Fairplay festgehaltenen Kriterien erfüllen und verhängen gegebenenfalls Disziplinarmaßnahmen im Falle eines Verstoßes.<sup>21</sup>

In Streitsachen zwischen der UEFA und den Verbänden wird der internationale Gerichtshof (CAS) eingeschaltet, der seinen Sitz in Lausanne (Schweiz) hat.<sup>22</sup>

### 2.1.2 Aufgaben und Ziele der UEFA

Als führende Organisation des europäischen Fußballs stellt die UEFA sicher, dass die Bedürfnisse der verschiedenen Interessengruppen (Ligen, Vereine und Spieler) adäquat beachtet werden. Alle Fragen, die den europäischen Fußball tangieren, werden vom Verband behandelt. Somit fallen unter den Aufgabengebieten der UEFA u.a. die Verbreitung eines friedlichen Miteinander und die Verständigung des Fairplay ohne Diskriminierungen aufgrund der politischen Haltung, der Religion, der Rasse oder anderen Gründen. Außerdem organisiert die UEFA alle internationalen Wettbewerbe des europäischen Fußballs unter Beachtung der Gesundheit der Spieler. Gleichmaßen sorgt der Verband für den dauerhaften Vorrang von sportlichen Grundwerten gegenüber kommerziellen Interessen und vertritt in allen Bereichen die gesamte europäische Fußballfamilie. Die Pflege einer guten Zusammenarbeit mit der FIFA als auch die Schlichtung bei Meinungsverschiedenheiten ist als Aufgabe der UEFA festgehalten. Zur Erreichung der Ziele verabschiedet die UEFA als geeignet erachtete Maßnahmen wie Reglements, Verträge, Abkommen, Beschlüsse oder Programme.<sup>23</sup>

---

<sup>19</sup> Vgl. uefa.com, 2014a

<sup>20</sup> Lizenznehmer sind Fußballvereine, die eine Lizenz zur Teilnahme an den UEFA-Klubwettbewerben erhalten haben (Vgl. uefa.com, 2014h)

<sup>21</sup> Vgl. Uefa.com, 2014h, S.1f

<sup>22</sup> Vgl. uefa.com, 2014a

<sup>23</sup> Vgl. uefa.com, 2014i

## 2.2 Financial Fairplay

„Vereine sollen nicht mehr ausgeben als sie verdienen“<sup>24</sup>, lautet der Grundsatz von Financial Fairplay.

Das Financial Fairplay wird im dritten Teil des UEFA-Reglements zur Klublizenzierung geregelt. In diesem Teil des Regelwerks sind die Rechte, Pflichten und Zuständigkeiten aller beteiligten Parteien dokumentiert.<sup>25</sup>

### 2.2.1 Die Einführung von Financial Fairplay

Mit Beginn der Spielzeit 2013/2014 traten alle Maßnahmen des UEFA Financial Fairplay-Konzeptes in Kraft. Dieses soll die Zeiten der hochverschuldeten Klubs beenden und zukunftsorientiert ein gesundes Maß an finanzieller Stabilität schaffen.<sup>26</sup>

Im März 2009 traf sich das UEFA-Exekutivkomitee auf Wunsch einiger Klubbesitzer mit dem Ziel, in Zukunft mehr Wert auf das finanzielle Fairplay zu legen. Hier wurde ein Finanzkontrollausschuss für Klubs (FKKK) einberufen, dessen Vorsitz durch den ehemaligen belgischen Premierminister Jean-Luc Dehaene vertreten wird.<sup>27</sup>

Die Maßnahmen der UEFA zum finanziellen Fairplay wurden im Mai 2010 bewilligt und 2012 aktualisiert. Die Einführung dieser Regelung erfolgte innerhalb von drei Jahren und trat mit dem 2012 und 2013 endenden Berichtszeitraum in Kraft. In der Saison 2013/2014 wurden erstmals die Geschäftsberichte der teilnehmenden Klubs bewertet.<sup>28</sup>

Die Bestimmungen sehen vor, dass die Klubs über einen vorgegebenen Zeitraum (Monitoring-Periode) ein Break-Even-Ergebnis<sup>29</sup> ermitteln müssen. Die Zeitspanne umfasst beim Financial Fairplay drei Berichtsperioden:

---

<sup>24</sup> Platini, zitiert nach uefa.com, 2009a

<sup>25</sup> Vgl. uefa.com, 2012b

<sup>26</sup> Vgl. goal.com, 2011

<sup>27</sup> Vgl. uefa.com, 2009b

<sup>28</sup> Vgl. uefa.com, 2014j

<sup>29</sup> Das Break-Even-Ergebnis ist ein Saldo aus bestimmten Einnahmen und Ausgaben.

1. Die Berichtsperiode, die in dem Kalenderjahr endet, in dem die UEFA-Klubwettbewerbe beginnen (Berichtsperiode T).
2. Die Berichtsperiode, die in dem Kalenderjahr vor Beginn der UEFA-Klubwettbewerbe endet (Berichtsperiode T-1).
3. Die Berichtsperiode, die zwei Kalenderjahre vor Beginn der UEFA-Klubwettbewerbe endet (Berichtsperiode T-2).

### 2.2.2 Die Hintergründe von Financial Fairplay

Arabische Scheichs, russische Oligarchen und amerikanische Investoren prägen den europäischen Fußball seit dem vergangenen Jahrzehnt. Von der großzügigen finanziellen Unterstützung profitieren viele Klubs, wie zum Beispiel der FC Chelsea oder Manchester City. Jedoch verlieren diese hierdurch jegliches Maß und wirtschaften weit über ihren eigenen Umsätzen.<sup>30</sup>

Dies bestätigt die nachfolgende Grafik, die die Nettoverluste der Topligen<sup>31</sup> in den Finanzjahren 2007 bis 2011 aufzeigt.

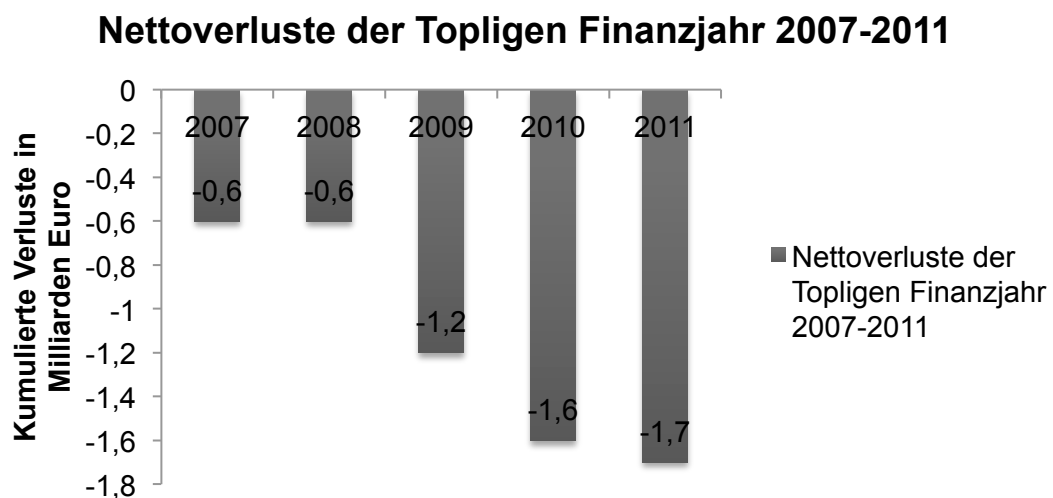


Abbildung 3: Nettoverluste der Topligen Finanzjahr 2007-2011<sup>32</sup>

<sup>30</sup> Vgl. Watzke in The European, 2012

<sup>31</sup> Topligen in Europa sind: Serie A (Italien), Ligue 1 (Frankreich), Premier League (England), Primera Division (Spanien) und Bundesliga (Deutschland)

<sup>32</sup> In Anlehnung an den UEFA Benchmarking-Bericht zur Klublizenzierung in Europa, Finanzjahr 2011 (Vgl. Perry, 2013, S.82)

Bei einer ausschließlichen Betrachtung der Finanzjahr 2008 bis 2010 sind die Nettoverluste der Topligen in Europa um genau eine Milliarde Euro gestiegen. Um diesen rasanten Anstieg der Verschuldung entgegenzuwirken, wurde Financial Fairplay eingeführt. Am Jahresende 2011 erwirtschaftete zum Beispiel Manchester City einen Verlust von rund 228 Mio. Euro, der von dem Hauptanteilseigner aus Abu Dhabi ausgeglichen wurde. Auch die spanischen Klubs fuhren in diesem Jahr insgesamt ein Minus von etwa vier Milliarden Euro ein. Dieses exorbitante Verhalten, mehr Geld auszugeben als eingenommen wird, soll mit den Maßnahmen und Sanktionen des UEFA Financial Fairplay unterbunden werden.<sup>33</sup>

Bei dem Medientreffen 2014 im Haus des europäischen Fußballs in Nyon, dem Sitz der UEFA, erklärte der UEFA-Generalsekretär die Unerlässlichkeit der Einführung von Financial Fairplay. Lediglich drei Prozent der im Umlauf befindlichen Gelder werden für die Jugendarbeit eingesetzt und nur vier Prozent in die Infrastruktur. Im Vergleich zu den stetig steigenden Umsätzen vieler Klubs sei dies parallel zu den wachsenden Kosten für Transfers oder Gehälter zu einer gefährlichen Situation für den europäischen Fußball geworden.<sup>34</sup>

### Verteilung der Klub-Ausgaben in Europa Finanzjahr 2011

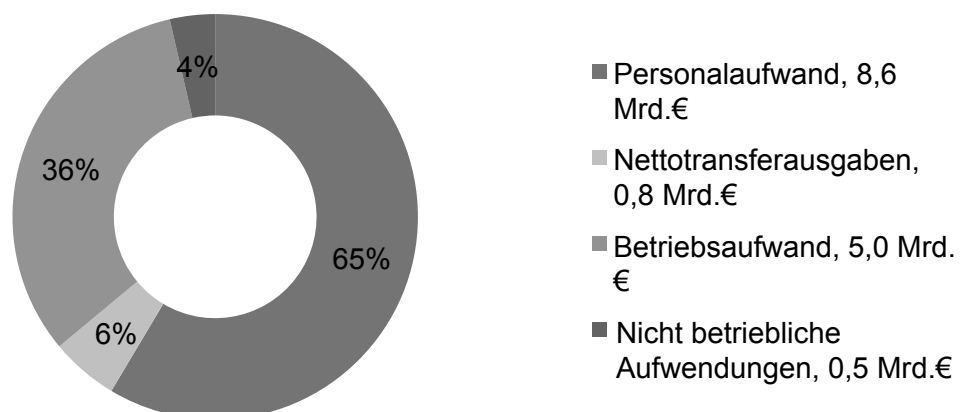


Abbildung 4: Verteilung der Klub-Ausgaben im Finanzjahr 2011<sup>35</sup>

<sup>33</sup> Vgl. Watzke in The European, 2012

<sup>34</sup> Vgl. uefa.com, 2014j

<sup>35</sup> In Anlehnung an den UEFA Benchmarking-Bericht zur Klublizenzierung in Europa, Finanzjahr 2011 (Vgl. Perry, 2013, S.94)

In dieser Grafik wurden 734 Erstliga-Klubs aus Europa einbezogen. Die Klub-Ausgaben belaufen sich auf insgesamt 14,8 Mrd. Euro, bei einem Gesamt-Ertrag von 13,2 Mrd. Euro. Die Ausgaben übersteigen die Erträge somit um 13%, was auf die hohen Personalkosten zurückzuführen ist. Mit gänzlich 65 Prozent und somit 8,6 Mrd. Euro bilden die Personalkosten bei Klubs die mit Abstand größte Ausgaben-Quelle. Hierbei ist das Verhältnis mit 81% für die Spieler und 19% für die übrigen Angestellten sehr unausgeglich.<sup>36</sup>

Besonders in der italienischen ersten Liga sind die hohen Personalkosten von 1,2 Milliarden Euro und damit gänzlich 75% ihrer Erlöse ein großes finanzielles Problem. Prozentual ist dies der höchste Wert aller Top-Fünf-Ligen in Europa in der Saison 2011/2012.<sup>37</sup>

Um diesem Treiben entgegen zu wirken und die Förderung der Jugend sowie den Ausbau der Infrastruktur voranzutreiben, verabschiedete die UEFA mit dem Financial Fairplay die Break-Even-Vorschrift. Diese besagt, dass Klubs wiederholt nicht mehr Geld ausgeben dürfen, als sie einnehmen. Dabei wird nach „nicht-relevanten“ und „relevanten“ Einnahmen und Ausgaben unterschieden. Zu den „nicht-relevanten“ Ausgaben gehören u.a. Investitionen der Jugendförderung und dem Ausbau der Infrastruktur. Jedoch werden die Klubs dazu verpflichtet, den „relevanten“ Ausgaben, wie zum Beispiel den Spielergehältern oder Transfer-Ausgaben unverzüglich nachzukommen.<sup>38</sup>

Hintergründe der Einführung von Financial Fairplay sind zusammenfassend die maßlosen Ausgaben in den Bereichen der Spielergehälter und Transfers europäischer Klubs. Durch die hohen Verschuldungen vieler Vereine, soll durch diese Regelung mehr Geld in den Fußball gesteckt werden. Mit der bedeutendsten Maßnahme, der Break-Even-Vorschrift, soll gewährleistet werden, dass Klubs gemäß ihren eigenen Einnahmen wirtschaften und diese nicht durch Fremdfinanzierungen ausgleichen können.<sup>39</sup>

---

<sup>36</sup> Vgl. Perry, 2013, S.94

<sup>37</sup> Vgl. Deloitte.com, 2013, S.7

<sup>38</sup> Vgl. uefa.com, 2014k

<sup>39</sup> Vgl. uefa.com, 2014j

### 2.2.3 Die Ziele von Financial Fairplay

Nach dem einstimmigen Zuspruch des Konzeptes von Financial Fairplay im Mai 2010, wurden zum Wohle des gesamten europäischen Fußballs folgende Ziele vereinbart:

- Herstellung von mehr Disziplin und Rationalität im Finanzwesen des Klubfußballs
- Reduzierung des Druck von Gehältern und Transfersummen sowie Begrenzung der inflationären Auswirkungen
- Ermutigung der Klubs, gemäß Ihrer Einkünfte zu wirtschaften
- Empfehlung von langfristigen Investitionen in den Jugendbereich und in die Infrastruktur
- Bewahrung der langfristigen Funktionsfähigkeit des europäischen Klubfußballs
- Sicherstellung der rechtzeitigen Begleichung von Verbindlichkeiten durch die Klubs

Insgesamt soll mit der Regelung des Financial Fairplay eine nachhaltig wirtschaftliche und organisatorische Basis, die dem Wohle des europäischen Fußballs dient, geschaffen werden.<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> Vgl. Quitzau, 2013, S. 2

### **3 Evaluierung der Maßnahmen von Financial Fairplay**

Um die Ziele des Financial Fairplay erfolgreich umzusetzen, erfolgte eine schrittweise Einführung des Konzeptes in den Jahren 2010, 2011 und 2012.<sup>41</sup>

Das UEFA-Klub-Monitoring, im dritten Teil des UEFA-Reglements zur Klublizenzierung und zum finanziellen Fairplay festgehalten, beinhaltet alle Maßnahmen zur Umsetzung von Financial Fairplay. Im ersten Kapitel des Klub-Monitorings wird das detaillierte Verfahren zur Erfassung der Unterlagen des Lizenznehmers<sup>42</sup> erläutert. Auch die Zuständigkeiten von Lizenzgebern und –nehmern, wie zum Beispiel die Mitteilung von Fristen des Monitoring-Verfahrens werden in diesem Kapitel aufgezeigt. Im zweiten Kapitel des UEFA-Reglements werden die zugehörigen Vorschriften einschließlich des Break-Even-Verfahrens und deren Geltungsbereich beschrieben.<sup>43</sup>

#### **3.1 Maßnahmen der UEFA zur Erreichung der Ziele von Financial Fairplay**

Die Maßnahmen des Financial Fairplay liegen dem bedeutendsten Bestandteil, der Break-Even-Vorschrift (Artikel 58 bis 63) zu Grunde.<sup>44</sup> Alle, an den europäischen Wettbewerben teilnehmenden Klubs, müssen sich dieser Vorschrift unterziehen. Ausgenommen sind jedoch Klubs mit Sondergenehmigungen oder mit relevanten Einnahmen und Ausgaben unter fünf Millionen Euro in beiden Berichtsperioden.<sup>45</sup>

Bestandteil der Break-Even-Vorschrift ist die in Kapitel 58 verfasste Definition von relevanten sowie nicht-relevanten Einnahmen und Ausgaben.

---

<sup>41</sup> Vgl. uefa.com, 2014k

<sup>42</sup> Lizenznehmer ist ein Lizenzbewerber, dem von seinem Lizenzgeber eine Lizenz erteilt wurde

<sup>43</sup> Vgl. uefa.com, 2012b

<sup>44</sup> Vgl. Quitzau, 2013, S. 2

<sup>45</sup> Vgl. uefa.com, 2012b, S. 38

	<b>Einnahmen</b>	<b>Ausgaben</b>
<b>relevante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eintrittsgelder</li> <li>• Übertragungsrechte</li> <li>• Sponsoring und Werbung</li> <li>• Kommerzielle Aktivitäten</li> <li>• Sonstige betriebliche Erträge</li> <li>• Veräußerungen von Sachanlagen</li> <li>• Finanzerträge</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materialaufwand</li> <li>• Personalaufwand</li> <li>• Sonstige betriebliche Aufwendungen</li> <li>• Amortisation oder Kosten für den Erwerb von Spielerregistrierungen</li> <li>• Finanzaufwand und Dividenden</li> </ul>
<b>nicht-relevante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nicht monetäre Posten</li> <li>• Nicht fußballerische Tätigkeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abschreibung/ Wertminderung von Sachanlagen</li> <li>• Amortisation/ Wertminderung von immateriellen Vermögenswerten</li> <li>• Nachwuchsförderung</li> <li>• Gemeinwohlorientierte Projekte</li> <li>• Nicht monetäre Posten</li> <li>• Bau von Sachanlagen</li> <li>• Steuern</li> <li>• Nicht fußballerische Tätigkeiten</li> </ul>

Tabelle 1: Relevante und nicht-relevante Einnahmen und Ausgaben bzgl. FFP <sup>46</sup>

Die aus den drei Berichtsperioden (siehe 2.2.1) resultierende Summe der Geschäftszahlen ist das Break-Even-Ergebnis. Hierbei wird die Differenz zwischen relevanten Einnahmen und Ausgaben berechnet und ein Break-Even-Überschuss oder -Defizit der teilnehmenden Klubs errechnet. Im Falle eines aggregierten Break-Even-Defizits, darf der Lizenznehmer dieses durch einen Überschuss, das aus den Summen der Break-Even-Ergebnissen der vorangegangenen Berichtsperioden ( T-3 und T-4) erwirtschaftet wurde, ausgleichen.<sup>47</sup>

Die annehmbare Abweichung erlaubt den teilnehmenden Klubs ein vorübergehendes Break-Even-Defizit von dieser Saison an bis zur Saison 2017/2018. Für den Zeitraum der Saison 2013/2014 und 2014/2015 dürfen die Klubs aufgrund der schrittweisen

<sup>46</sup> Vgl. uefa.com, 2012b

<sup>47</sup> Vgl. uefa.com, 2012b, S.39ff



Einführung von FFP ein Defizit von 45 Mio. Euro erwirtschaften. Jedoch müssen die Überschreitungen vollständig durch Beiträge von Anteilseignern bzw. verbundenen Parteien ausgeglichen werden. Für die Saison 2015/2016 bis 2017/2018 werden weitere Verluste von bis zu 30 Mio. Euro zugestanden, ebenfalls mit der Bedingung des Ausgleichs durch Fremde. Ab der Spielzeit 2018/2019 wird ein noch zu bestimmender niedrigerer Betrag durch das UEFA-Exekutivkomitee festgelegt.<sup>48</sup>

Die Break-Even-Vorschrift besteht zusammenfassend aus vier Indikatoren und gilt als missachtet, wenn:

- Indikator 1: Fortführungsfähigkeit  
Der Prüfbericht zum eingereichten Jahresabschluss enthält einen Zusatz zum Bestätigungsvermerk im Hinblick auf die Unternehmensfortführung.
- Indikator 2: Negatives Eigenkapital  
Im eingereichten Jahresabschluss ist eine Nettoverbindlichkeit ausgewiesen, die sich gegenüber der Vergleichszahl im Jahresabschluss des Vorjahres verschlechtert hat.
- Indikator 3: Break-Even-Ergebnis  
Der Lizenznehmer weist entweder für eine der beiden letzten Berichtsperioden oder für beide ein Break-Even-Defizit auf.
- Indikator 4: Überfällige Verbindlichkeiten  
Beim Lizenznehmer bestehen überfällige Verbindlichkeiten gegenüber anderen Vereinen durch ausstehende Transfersummen oder gegenüber Arbeitnehmern, Sozialversicherungsträgern und Steuerbehörden.

Die Break-Even-Vorschrift gilt auch bei Missachtung eines Indikators als eingehalten, wenn der Lizenznehmer ein Break-Even-Überschuss erwirtschaftet hat oder bei einem Break-Even-Defizit innerhalb der annehmbaren Abweichung liegt.<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> Vgl. uefa.com, 2012b, S.40f

<sup>49</sup> Vgl. uefa.com, 2012b, S.42f

Szenario 1	Szenario 2	Szenario 3
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle Indikatoren erfüllt</li> <li>• Break-Even-Überschuss für die Berichtsperioden T-1 und T-2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Drei Indikatoren sind erfüllt</li> <li>• Break-Even-Überschuss für die Berichtsperioden T-1 und T-2 oder</li> <li>• Aggregiertes Break-Even-Defizit für die Berichtsperioden T-1, T-2 und T innerhalb der annehmbaren Abweichung, zusätzlich kann auch ein Überschuss der Perioden T-3 und T-4 berücksichtigt werden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aggregiertes Break-Even-Defizit für die Berichtsperioden T, T-1 und T-2</li> <li>• Zusätzliche Überschreitung der annehmbaren Abweichung (ggf. auch wenn ein Überschuss aus T-3 und T-4 berücksichtigt wurde)</li> </ul>
Break-Even-Vorschrift eingehalten	Break-Even-Vorschrift trotz fehlenden Indikators eingehalten	Break-Even-Vorschrift nicht eingehalten

Tabelle 2: Szenarien hinsichtlich der Break-Even-Vorschrift <sup>50</sup>

### 3.2 Aktuelle Situationen in den europäischen Topligen

„Wenn jetzt nicht gehandelt wird, befürchte ich für den europäischen Klubfußball bald das Aus (...)“.<sup>51</sup>

Die Aussage des Geschäftsführers der niederländischen Ehrendivision, Frank Rutten, klingt nach einem Albtraum für viele Fußballbegeisterte und Funktionäre. In den vergangenen Jahren haben viele europäische Top-Klubs hohe finanzielle Verluste summiert. Die allgemeine wirtschaftliche Situation wirkt sich negativ auf die

<sup>50</sup> Müller, 2013, S.42

<sup>51</sup> Rutten, zitiert nach spiegel.de, 2010

Generierung von Einnahmen aus und sorgt für Herausforderungen bezüglich der Verfügbarkeit von Finanzmitteln.<sup>52</sup>

Finanz-jahr	Erträge der Klubs	Prozentuale Veränderung der Einnahmen	Aufwendungen der Klubs	Prozentuale Veränderung der Ausgaben	Aggregierter Verlust
<b>2008</b>	11,5 Mrd.€		12,1 Mrd.€		578 Mio.€
<b>2009</b>	11,7 Mrd.€	+4,8%	12,9 Mrd.€	+9,3%	1,2 Mrd.€
<b>2010</b>	12,8 Mrd.€	+6,6%	14,4 Mrd.€	+9,3%	1,6 Mrd.€
<b>2011</b>	13,2 Mrd.€	+3,0%	14,8 Mrd.€	+2,9%	1,7 Mrd.€
<b>2012</b>	14,1 Mrd.€	+7%	15,2 Mrd.€	+2,7%	1,1 Mrd.€

Tabelle 3: Europaweite Finanzergebnisse aller Erstligisten von 2008-2012<sup>53</sup>

Die Werte der Tabelle verdeutlichen, dass die Erträge der europäischen Fußballklubs stetig steigen. So konnte besonders im Jahr 2012 ein enormer Anstieg der Erlöse von knapp einer Milliarde Euro verbucht werden. Insgesamt stiegen die Einnahmen durchschnittlich von 2008 bis 2012 um 5,35%. Beunruhigend hingegen sind die parallel expandierenden Ausgaben, die die Einnahmen jährlich übertreffen. Durch die Einführung von Financial Fairplay lassen sich jedoch erste Verbesserungen bezüglich der aggregierten Verluste erkennen. Von 2011 zum Jahr 2012 gingen diese erstmalig um 0,6 Milliarden Euro zurück.

Als einen ausschlaggebenden Grund für die aggregierten Verluste sehen viele Befürworter von Financial Fairplay die wachsende Entwicklung der Gehaltskosten und Transfer-Aufwendungen von europäischen Top-Klubs. Die Summe aller Transferzahlungen im Sommer 2013 brach alle bisherigen Rekorde. Knapp drei Milliarden Euro gaben Klubs für neue Spieler aus. Mit der Transferphase im Winter 2014 kommen die 728 berücksichtigten Erstligisten auf einen Wert von 3,408 Mrd.€, was einen Anstieg von 23% ab der Saison 2008/2009 bedeutet. Jedoch auch die Gehaltskosten aller europäischen Erstligisten nehmen mit durchschnittlich 65 Prozent der gesamten Einnahmen einen großen Anteil ein.<sup>54</sup>

<sup>52</sup> Vgl. uefa.com, 2014k

<sup>53</sup> Eigene Darstellung in Anlehnung an die UEFA-Finanzberichte von 2008-2012 (Vgl. Perry, 2011, S.63+78; Perry & Leach, 2012, S.59+66; Perry & Leach, 2013, S.87+94; Perry, 2014, S.12+78)

<sup>54</sup> Vgl. Perry, S. 2014, S.13

Laut WATZKE, dem Geschäftsführer von Borussia Dortmund, sollte es beim neuen Konzept des Financial Fairplay vor allem um ein Bewusstseinswandel der Klubs gehen. Eine gute Fan-Basis, die für volle Stadien sorgt und eine ausgebaute Infrastruktur seien der Schlüssel zum Erfolg. So können die privaten Geldgeber ihre Klubs durch große Beträge für Trainings-Camps oder Jugendinternate unterstützen und gleichzeitig die Regeln von Financial Fairplay einhalten.<sup>55</sup>

### 3.2.1 Aktuelle Situation in Deutschland

Die Bundesliga in Deutschland erfreut sich an einer weiteren positiven Umsatzentwicklung. Eine Steigerung von 4,4% und damit 91 Millionen Euro mehr als im Vorjahr konnte die Bundesliga mit ihren 18 Vereinen in der Saison 2012/2013 vermerken. Die gute Balance zwischen den Einnahmen und Ausgaben lässt einen kumulierten Gesamtgewinn von 62,6 Millionen Euro resultieren. Dieses ist der zweitbeste Wert nach der Saison 2006/2007, welcher durch die Weltmeisterschaft in Deutschland stark geprägt wurde.<sup>56</sup>

Besonders der FC Bayern München konnte seine Einnahmen in der Saison 2012/2013 auf 431 Millionen Euro steigern und erwirtschaftete somit insgesamt über 17 Prozent mehr als im Vorjahr. Ausschlaggebend hierfür war der Sieg der Meisterschaft, dem DFB-Pokal und der Champions League. Mit einem durchschnittlichen Umsatz von 3,4 Millionen Euro pro Spieltag nahm der FC Bayern München mehr als jeder andere deutsche Bundesliga-Verein ein. Demzufolge gelang es dem umsatzstärksten Klub Deutschlands auf den dritten Platz der europäischen Top-Klub-Rangliste aufzusteigen und erstmalig die höchste Platzierung seit elf Jahren zu erlangen.<sup>57</sup>

---

<sup>55</sup> Vgl. Watzke in The European, 2012

<sup>56</sup> Vgl. DFL, 2014, S.6

<sup>57</sup> Vgl. Deloitte.com, 2014, S.14

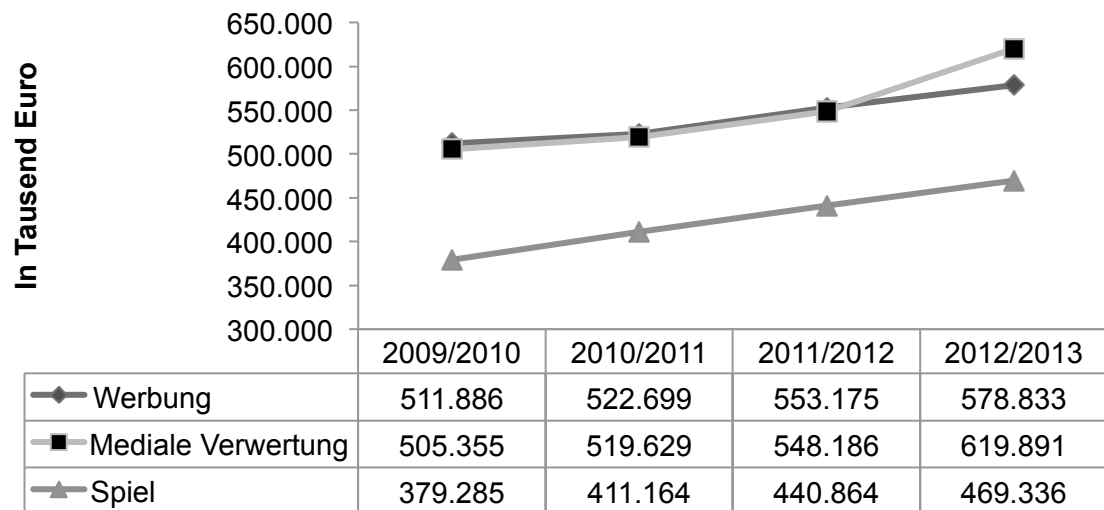


Abbildung 5: Entwicklung der Werbe-, Medien- und Spielerlöse<sup>58</sup>

Acht der insgesamt 18 Bundesliga-Klubs erzielten erstmals Gesamt-Erlöse von über 100 Millionen Euro. Rund drei Viertel des Umsatzes ergeben sich aus Spieltagerlösen, Werbung und Vermarktung der Medienrechte. Die Rolle des führenden Umsatzbringers übernimmt hierbei die Vermarktung der Medienrechte für die Bundesliga, den DFB-Pokal und den internationalen Wettbewerben, was gänzlich rund 620 Millionen Euro ausmacht.<sup>59</sup> Einen positiven Gesamt-Erlös in der Saison 2012/2013 können 12 Vereine aus der ersten Bundesliga und infolgedessen im Durchschnitt zwei von drei Klubs verbuchen.<sup>60</sup>

Gleichermaßen kann die zweite Bundesliga einen stetig steigenden wirtschaftlichen Erfolg in der Saison 2012/2013 aufweisen. Die 18 teilnehmenden Klubs machten erstmalig einen Gesamtumsatz von 400 Millionen Euro, was einen Zuwachs von 9,1 Prozent repräsentiert. Als maßgeblichen Grund hierfür sind die Transfereinnahmen, die rund 18 Millionen Euro höher als im Vorjahr ausfielen, zu nennen.<sup>61</sup>

Jedoch in niedrigerem Maße als die erste Bundesliga konnte nur die Hälfte und somit neun Vereine der zweiten Liga mit einem positiven Gesamt-Erlös die Saison 2012/2013 abschließen. Der erwirtschaftete Gesamt-Verlust von 16,8 Millionen Euro ist dementsprechend trotzdem seit einigen Jahren die geringste Unterbilanz.<sup>62</sup>

<sup>58</sup> Eigene Darstellung in Anlehnung an DFL, 2014, S.7

<sup>59</sup> Vgl. DFL, 2014, S.10

<sup>60</sup> Vgl. DFL, 2014, S.28

<sup>61</sup> Vgl. DFL, 2014, S.34

<sup>62</sup> Vgl. DFL, 2014, S. 38

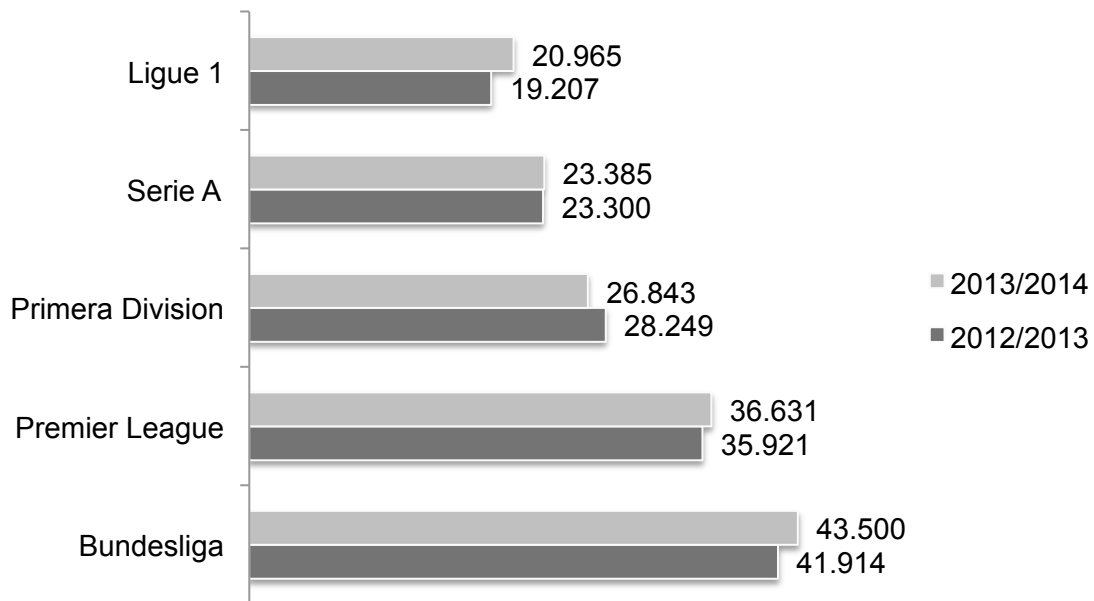


Abbildung 6: Zuschauerschnitt der Topligen in Europa<sup>63</sup>

Mit durchschnittlich 41.914 Besuchern pro Spiel ist die Bundesliga weiterhin die Fußball-Liga mit dem höchsten Zuschauerschnitt weltweit.<sup>64</sup> Insgesamt 18 Millionen Zuschauer konnte die erste und zweite Bundesliga in der Saison 2012/2013 in die Stadien locken und erzielte somit das drittbeste Ergebnis aller Zeiten. Durchschnittlich waren die Stadien in dieser Saison zu 91% ausgebucht.<sup>65</sup> Im Gegensatz zu den anderen Top-Fünf-Ligen in Europa liegt die Bundesliga mit einem Abstand von 6.000 Besuchern pro Spiel weit vor der nachfolgenden englischen Premier League.<sup>66</sup>

In der Saison 2013/2014 verbuchte die Bundesliga eine weitere Steigerung der Zuschauerzahlen. Mit 43.500 Besuchern in den Stadien bei Heim- und Auswärtsspielen verteidigt die deutsche Liga auch in dieser Saison die weltweite Führung im Bereich der Zuschauerzahlen.<sup>67</sup> Jedoch auch andere Ligen, wie zum Beispiel die Ligue 1 in Frankreich konnte mit über 1.000 Besuchern mehr als im Vorjahr eine deutliche Steigerung erzielen.<sup>68</sup> Lediglich in Spanien (Primera Division) war ein Rückgang der Zuschauer von knapp fünf Prozent zu verzeichnen.<sup>69</sup>

<sup>63</sup> Eigene Darstellung in Anlehnung an weltfußball.de, 2014, Zuschauer

<sup>64</sup> Vgl. DFL, 2014, S.10

<sup>65</sup> Vgl. DFL, 2014, S. 50

<sup>66</sup> Vgl. DFL, 2014, S. 52

<sup>67</sup> Vgl. weltfußball.de, 2014, Bundesliga/Zuschauer

<sup>68</sup> Vgl. weltfußball.de, 2014, Ligue 1/Zuschauer

<sup>69</sup> Vgl. weltfußball.de, 2014, Primera Division/ Zuschauer

Insgesamt konnten somit vier der fünf Top-Ligen in Europa ihre Zuschauerzahlen verbessern. Für diese wachsende Einnahme-Quelle erhofft sich die UEFA durch die Einführung von Financial Fairplay einen verantwortungsvolleren Umgang als in der Vergangenheit. Die hier aufgezeigten relevanten Einnahmen sollen beispielsweise zukünftig bevorzugt in die Jugendarbeit oder in den Ausbau der Infrastruktur investiert werden. Gerade einmal drei bzw. vier Prozent sind in der letzten Saison hierfür aufgebracht worden.<sup>70</sup>

### 3.2.2 Aktuelle Situation in England

Die höchste Spielklasse im englischen Fußball - die Premiere League mit ihren 20 teilnehmenden Klubs - führt den europäischen Fußball finanziell an. Mit einem Umsatz von 2,9 Milliarden Euro in der Saison 2012/2013 liegt die Premiere League unangefochten vor der Bundesliga auf dem ersten Platz der umsatzstärksten Ligen Europas.<sup>71</sup> Dies hat vor allem den Grund, dass keine andere Liga in Europa derart hohe TV-Verträge und somit Einnahmen aus Übertragungen erhält. Allein durch den Verkauf von Senderechten ins Ausland ist vertraglich eine Summe von 2,4 Milliarden Euro über drei Jahre bis 2015 festgehalten. Dieser Betrag wird vergleichsweise in der Bundesliga innerhalb von vier Jahren im Inland erreicht. Festzustellen ist jedoch, dass die TV-Rechte im Inland der Premier League angehoben wurden, sodass die Liga bis 2016 3,75 Milliarden Euro durch Pay-TV für sich gewinnt. Aus dieser Einnahme-Quelle bekommt der englische Meister der laufenden Saison etwa 120 Millionen Euro, wohingegen beispielsweise der FC Bayern München in der Saison 2013/2014 lediglich knapp 37 Millionen Euro erhielt.<sup>72</sup>

Trotz der hohen Einnahmen aus der medialen Vermarktung generierten in der Saison 2012/2013 nur 13 von 20 Klubs aus der Premier League einen Nettogewinn. Obwohl eine positive Entwicklung gegenüber der Saison 2011/2012 zu erkennen ist, da in dieser lediglich zehn der 20 Klubs einen Nettogewinn aufweisen konnten, verzeichnete die englische Liga einen höheren Nettoverlust als in der vergangenen Saison. So summierten die Klubs der Premier League einen Gesamt-Verlust von knapp 396 Millionen Euro, was einen Anstieg von 29 Prozent zum Vorjahr repräsentiert.<sup>73</sup>

Angesichts der exorbitanten Löhne für Spieler und Mitarbeiter ist dies der entscheidende Grund für die hohe Verschuldung. Mit rund 71 Prozent des Gesamt-Ertrages machen die Personalkosten einen wesentlichen Anteil der Ausgaben in England aus. In der Saison 2012/2013 stiegen die Lohnkosten um elf Prozent auf rund 2,1 Milliarden Euro. Das Verhältnis der Personalkosten zum Gesamt-Umsatz ist folglich

---

<sup>70</sup> Vgl. uefa.com, 2014j

<sup>71</sup> Vgl. focus.de, 2013, *Bundesliga im Umsatz-Ranking auf Platz zwei hinter Premier League*

<sup>72</sup> Vgl. focus.de, Winkler, P., 2013, S.1

<sup>73</sup> Vgl. Deloitte.com, 2014b, S.8

so hoch wie nie zuvor, wodurch die Hälfte der englischen Klubs höhere Personalkosten als Gesamt-Erlöse verbuchten.<sup>74</sup>

Unter diesem Gesichtspunkt wird die Dringlichkeit der Einführung von Financial Fairplay deutlich. Die expandierenden Ausgaben übersteigen die ebenfalls wachsenden Einnahmen drastisch. Die Maßnahme der UEFA, eine Break-Even-Vorschrift verpflichtend für alle teilnehmenden Klubs an europäischen Wettbewerben einzusetzen, scheint insofern unabdingbar. Durch die Einteilung in relevante und nicht-relevante Einnahmen und Ausgaben versucht das Konzept des FFP die steigenden Personalkosten zu unterbinden. Eine Empfehlung seitens der UEFA, in Abstimmung mit der Regelung zum finanziellen Fairplay, ist eine Aufbringung von 60% für die Personalkosten gegenüber des Gesamt-Umsatzes. Das Ziel von Financial Fairplay, die Sicherstellung des Nachkommens von Verbindlichkeiten gegenüber Spielern, Sozialversicherungsinstitutionen bzw. Steuerbehörden sowie anderen Vereinen soll durch die Maßnahme der Break-Even-Vorschrift gewährleistet werden.<sup>75</sup>

### 3.2.3 Aktuelle Situation in Frankreich

Die Ligue 1 in Frankreich gehört unter den Top-Fünf-Ligen in Europa zu den Umsatzschwächsten. Mit einem Gesamt-Erlös von 1,3 Milliarden Euro in der Saison 2012/2013 bildete sie das Schlusslicht der führenden Fußball-Verbände Europas.<sup>76</sup>

Die französische Liga konnte ihre Umsätze zwar im Vergleich zum Vorjahr um 0,2 Milliarden Euro steigern, jedoch ist dies ausschließlich dem Klub Paris Saint-Germain zuzuschreiben. Dieser verbesserte seine Erlöse von 2012 zu 2013 um über 80 Prozent auf insgesamt 399 Millionen Euro. Die erste gewonnene Meisterschaft seit über 19 Jahren komplettierte die erfolgreiche Saison der Pariser. Dieser Erfolg lässt sich aufgrund dessen verbuchen, dass Qatar Sports Investments, seit 2011 als Hauptanteilseigner von PSG, den Umsatz durch großzügige Investitionen nahe zu vervierfacht hat.<sup>77</sup>

Entgegen des Konzeptes von Financial Fairplay unterstützt der Staat Katar mit der Fluglinie Fly Emirates den FC Paris Saint-Germain mit einem exorbitanten Trikot-Sponsoring. Im Vergleich zu anderen Top-Klubs aus Europa sei, laut RUMMENIGGE diese Art des Sponsorings nicht marktorientiert. So erhält beispielsweise der FC Bayern München vom Trikot-Sponsor Telekom pro Saison rund 30 Millionen Euro.

---

<sup>74</sup> Vgl. Deloitte.com, 2014b, S.9

<sup>75</sup> Vgl. uefa.com, 2014k

<sup>76</sup> Vgl. sport1.de, 2014, *Bundesliga profitabelste Liga*

<sup>77</sup> Vgl. Deloitte.com, 2014a, S.18



Parallel hierzu schätzt RUMMENIGGE die Zuwendungen von Emirates an den amtierenden französischen Meister auf ca. 200 Millionen Euro.<sup>78</sup>

Auch die Transferaktivitäten der Hauptstädter Frankreichs übersteigen die eigens erwirtschafteten Einnahmen massiv. So summierte der Klub nach Eintritt der Qatar Sport Investments 2011, Transfer-Ausgaben von über 106 Millionen Euro, wogegen die Einnahmen aus Transfers bei lediglich 9,4 Millionen Euro lagen.<sup>79</sup>

<b>Fußball-Klub</b>	<b>Transfer-Bilanz</b>
Bayern München	-21 Mio. €
FC Barcelona	-42 Mio. €
Real Madrid	-52 Mio. €
Manchester United	-77 Mio. €
Paris Saint-Germain	-109 Mio. €

*Tabelle 4: Aktuelle Transfer-Bilanzen der Top-Fünf-Klubs in Europa<sup>80</sup>*

Anhand der Tabelle wird deutlich, dass PSG aktuell das höchste Defizit im Bereich der Transfer-Aktivitäten aller Top-Fünf-Klubs in Europa hat. Dieses Defizit können die Pariser durch eigens erwirtschaftete Finanzen nicht ausgleichen. Nasser Al-Khelaifi, QSI-Chef und Präsident von PSG unterstützt seinen aufgekauften Verein demnach mit sehr hohen Summen.<sup>81</sup>

Diese Differenz aus Einnahmen und Ausgaben wird zwar von der Investment-Gruppe aus Katar ausgeglichen, jedoch findet dies kaum Berücksichtigung in der Rechnung des Konzeptes von Financial Fairplay. Das Hauptanliegen der Break-Even-Vorschrift ist laut PLATINI, nicht mehr auszugeben, als man eingenommen hat. Somit sollen Fußball-Klubs nicht mehr für Personalkosten oder Transfer-Aktivitäten ausgeben, als sie eigenständig eingenommen haben. Bis zu der Saison 2014/2015 dürfen jedoch die entstandenen Defizite bis zu einer Obergrenze von 45 Millionen Euro durch Investoren ausgeglichen werden. Nachfolgend wird die Grenze auf 30 Millionen bis zur Saison 2017/2018 gekürzt.<sup>82</sup>

Das die Einführung von Financial Fairplay mit dem Konzept der Break-Even-Vorschrift notwendig ist, zeigt der derzeitige Fall des FC Málaga. Zwei Jahre lang bekam der Verein finanzielle Unterstützung von investierenden Scheichen, wodurch hohe Transfer-Kosten und folglich steigende Personalkosten entstanden. Nach dem Austritt der Investoren konnte der Verein die Ausgaben mit den eigenen Einnahmen nicht mehr

<sup>78</sup> Vgl. sport1, Rummenigge, 2014

<sup>79</sup> Vgl. spox.com, 2014a

<sup>80</sup> Eigene Darstellung in Anlehnung an transfermarkt.de, 2014

<sup>81</sup> Vgl. Watzke in The European, 2012

<sup>82</sup> Vgl. uefa.com, 2012b, S.40

decken und kam infolgedessen in Zahlungsnot für Gehälter von Spielern und sonstigen Mitarbeitern.<sup>83</sup>

### 3.2.4 Aktuelle Situation in Italien

Vor allem in der Serie A der italienischen Liga sind die außerordentlich hohen Personalkosten Besorgnis erregend. Die 20 Klubs der Serie A summierten in der Saison 2012/2013 Gesamt-Umsätze von 1,7 Milliarden Euro, was eine Steigerung von sechs Prozent im Vergleich zum Vorjahr bedeutet. Dessen ungeachtet wuchsen parallel die Personalkosten der Klubs auf insgesamt 1,2 Milliarden Euro, so dass vollends 71 Prozent der gesamten Einnahmen hierfür aufgebracht worden sind.<sup>84</sup>

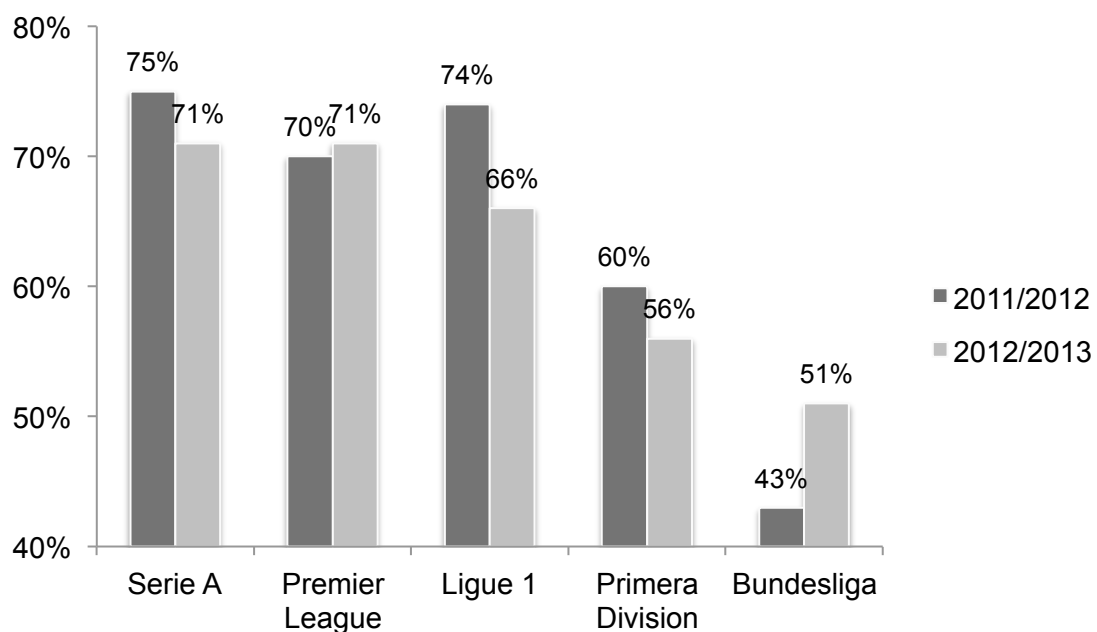


Abbildung 7: Prozentuales Verhältnis der Gehaltskosten zum Umsatz der Top-Fünf-Ligen Europas<sup>85</sup>

Wie auch in 3.2.2 - der aktuellen Situation in England - beschrieben, investiert die Premier League gleichauf mit der italienischen Liga in der Saison 2012/2013 gänzlich 71 Prozent der gesamten Einnahmen in Personalkosten. Einzig die Bundesliga und die Primera Division blieben in der vergangenen Saison unter 60 Prozent beim Verhältnis der Gehaltskosten zu den Gesamt-Einnahmen.

<sup>83</sup> Vgl. Watzke in The European, 2012

<sup>84</sup> Vgl. Deloitte.com, 2014b

<sup>85</sup> Eigene Darstellung in Anlehnung an Deloitte.com, 2013, S.6 & 2014b, S.2

In der Saison 2012/2013 verbuchte die Serie A weitere Schulden, die um 1,9 Prozent und somit auf 2,9 Milliarden Euro zum Vorjahr gestiegen sind. Insgesamt verbesserten sich jedoch die Einnahmen der 20 teilnehmenden Klubs aus Italien. Dies ist den neuen Verträgen aus den Übertragungsrechten zu verdanken, die rund die Hälfte der gesamten Klub-Einnahmen ausmachen. Dennoch sind die Ausgaben parallel zu den geringer gestiegenen Einnahmen zu hoch, um einer weiteren Verschuldung entgegen zu wirken. Weiter hinzu kommt das schwindende Interesse der Fußball-Fans in Italien. Mit einem Rückgang von knapp sieben Prozent besuchten in der Saison 2012/2013 nur noch durchschnittlich 22.591 Zuschauer die Stadien der Serie A. Analog zu der zuschauerreichsten Liga in Deutschland mit rund 42.000 Besuchern fallen die Zuschauerzahlen und somit auch die Erlöse aus den Spieltagen in Italien sehr gering aus.<sup>86</sup>

Auch in der zweiten Liga Italiens, der Serie B, wurden in den vergangenen Jahren Schulden angehäuft, die den hohen Personalkosten zuzuschreiben sind. Um diesen „Teufelskreis“ der zunehmenden Verschuldung entgegen zu wirken, führte die Liga einen Salary Cap<sup>87</sup> ein. Demnach dürfen die teilnehmenden Klubs ab der Saison 2013/2014 die fixen und variablen Bestandteile der neuen Verträge, die eine Summe von 150.000 Euro festgelegt haben, nicht überschreiten. Bei einem Verstoß gegen diese Regelung werden dem Verein die TV-Einnahmen gekürzt.<sup>88</sup>

### 3.2.5 Aktuelle Situation in Spanien

Die spanische Liga Primera Division erwirtschaftete in der Saison 2012/2013 hinter der Premier League und der Bundesliga die dritthöchsten Einnahmen der Top-Fünf-Klubs in Europa. Wie auch alle anderen Spitzenverbände konnten sie ihre Erlöse im Vergleich zum Vorjahr steigern, in diesem Fall um vier Prozent. Im Bereich der Personalkosten konnte die Primera Division als einzige Liga einen Rückgang im Verhältnis zu den Gesamterträgen verbuchen. Mit einem Prozent weniger als in der vorangegangenen Saison belaufen sich die Gehaltskosten derzeit auf 56%, was den zweitniedrigsten Wert nach der Bundesliga mit 51% aufweist.<sup>89</sup>

Die Spitzenreiter Real Madrid und FC Barcelona dominieren seit vielen Jahren die spanische Liga. Mit insgesamt 32 Meistertiteln des Rekordmeisters Real Madrid und 22 gewonnen Meisterschaften des FC Barcelona ist das Ungleichgewicht zwischen den 20 teilnehmenden Verein größer als in jedem anderen Verband.

---

<sup>86</sup> Vgl. zeit.de, 2014a

<sup>87</sup> Zu deutsch: Gehaltsobergrenze

<sup>88</sup> Vgl. welt.de, 2013, Fußball-Italien

<sup>89</sup> Vgl. Deloitte.com, 2014b, S.2

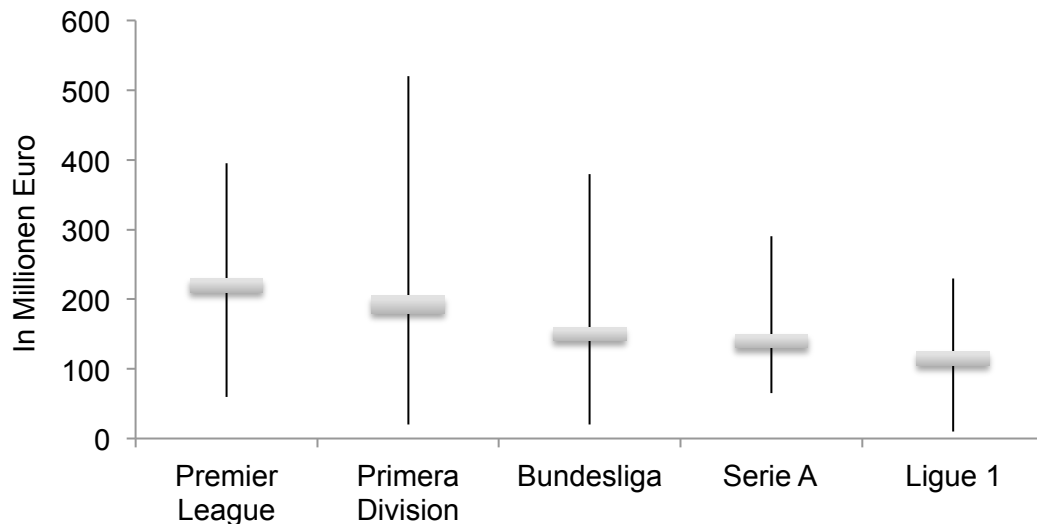


Abbildung 8: Relative Größen der Klub-Einnahmen in der Saison 2013/2014<sup>90</sup>

Die Grafik zeigt die Einnahme-Spanne der Vereine der Top-Fünf-Ligen in Europa. Das weiße Rechteck gibt die durchschnittliche Summe der Einnahmen an, wohingegen die senkrechte Linie von dem niedrigsten bis zu dem höchsten Erlös einer Liga reicht. Hierbei fällt auf, dass besonders in der Primera Division ein deutlicher Unterschied bei den Einnahmen der unterschiedlichen Vereine besteht. Als substantielle Erklärung dafür ist die asymmetrische Verteilung der TV-Erlöse zu nennen. So erhalten die beiden führenden Vereine in Spanien mehr als das sechsfache an TV-Erlösen als beispielsweise der Tabellen-Letzte. Folglich erhalten Real Madrid und der FC Barcelona die Hälfte der gesamten Erlöse, wobei die übrigen 50 Prozent unter den restlichen 18 Vereinen der Liga aufgeteilt werden. Aufgrund finanzieller Probleme der kleineren Klubs, wird eine Umverteilung der TV-Einnahmen in der Saison 2015/2016 erfolgen, die für einen ausgewogeneren Fußball in der Primera Division sorgen soll.<sup>91</sup>

Trotz der hohen Einnahmen in der Saison 2012/2013 summierten die Klubs der ersten und zweiten spanischen Liga Schulden von über 3,5 Milliarden Euro. Zwar sind die Gesamtverbindlichkeiten um 200 Millionen Euro im Vergleich zum Vorjahr zurückgegangen, jedoch verbuchten die Primera und Segunda Division zum Ende der vergangenen Saison insgesamt 720 Millionen Euro überfällige Verbindlichkeiten in Form von Steuerzahlungen an das Finanzamt. Der Staatssekretär für das Ministerium für Sport Miguel Cardenal erläuterte hierbei, dass 74 Prozent der Schulden auf acht Klubs der Primera Division zu verteilen sind.<sup>92</sup>

<sup>90</sup> Eigene Darstellung in Anlehnung an uefa.com, 2014, *Licensed to thrill*, S.38

<sup>91</sup> Vgl. fussballeuropa.de, 13.02.2014, *Primera Division*

<sup>92</sup> Vgl. fussballeuropa.de, 2014b, *Spanische Klubs im Schuldensumpf*

### 3.3 Zusammenfassender Vergleich der wirtschaftlichen Situation europäischer Topligen

Insgesamt lässt sich anhand des sechsten Benchmarking Berichts der UEFA für das Finanzjahr 2012 festhalten, dass nach vielen Jahren der kontinuierlichen Verschlechterung der finanziellen Situation europäischer Topligen erstmalig eine Verbesserung aufgetreten ist. Die Finanzaufgaben des Jahres 2012 sind die ersten, die in den Anwendungsbereich der Break-Even-Vorschrift fallen und demnach analysiert werden. Dies bedeutet jedoch nicht, dass alle Klubs ihre Einnahmen gemäß ihren Ausgaben eingesetzt haben. So erwirtschafteten die 696 untersuchten Erstligisten aus Europa einen Gesamt-Verlust von 1,1 Milliarden Euro, was eine Verbesserung von 35 Prozent zum Vorjahr bedeutet.<sup>93</sup>

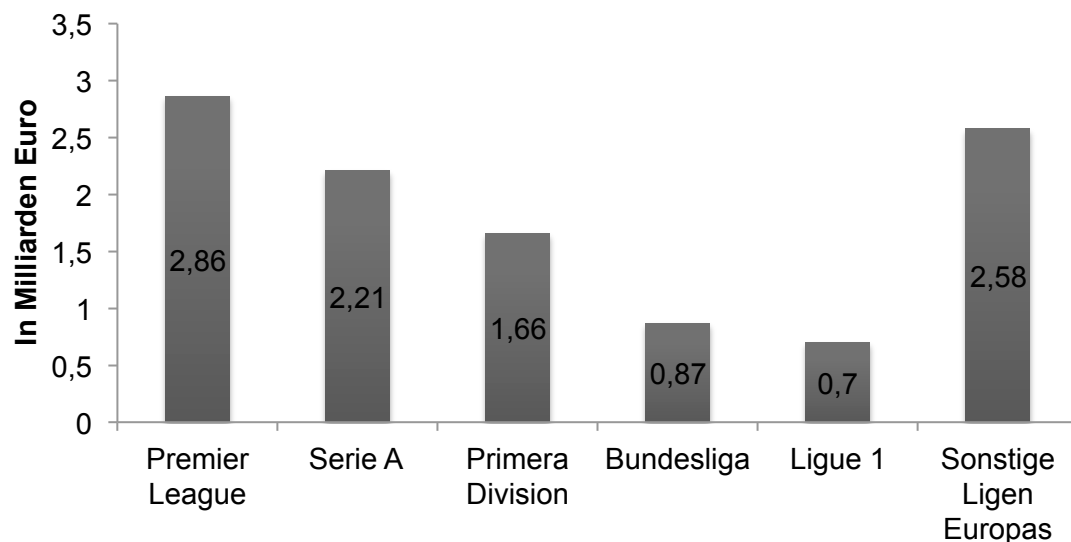


Abbildung 9: Transfersummen der Topligen Europas im Finanzjahr 2012<sup>94</sup>

Verantwortlich für den hohen Verlust in den europäischen Topligen sind die verstärkt wachsenden Transferaktivitäten. Vollends gaben die Klubs für die Zusammenstellung der Spielerkader Transfersummen von 10,9 Milliarden Euro im Finanzjahr 2012 aus. Wie schon in den vorherigen Kapiteln beschrieben, geben die englischen, italienischen und spanischen Erstligen die höchsten Summen für den Kauf neuer Spieler aus. Folglich sind die drei Verbände für 50 Prozent der gesamten Transfer-Ausgaben in Europa verantwortlich. Mit drei Milliarden Euro wurde im Sommer 2013 ein Rekordwert

<sup>93</sup> Vgl. Perry, S. 2014, S.14

<sup>94</sup> Eigene Darstellung in Anlehnung an Perry, S. 2014, S.46

trotz der Einführung von Financial Fairplay bei den Transfer-Ausgaben erwirtschaftet, was eine Steigerung von 12 Prozent darstellt.<sup>95</sup>

Allerdings sind die Transferaktivitäten nicht ausschließlich für die hohen Verluste der europäischen Topligen zur Verantwortung zu ziehen. Ebenso sind die beträchtlichen Löhne für Spieler und sonstigen Mitarbeitern zu nennen, die mit 9,2 Milliarden Euro im Jahr 2012 nur knapp unter den Gesamt-Ausgaben für Transfers liegen. Einen Zuwachs von 600 Millionen Euro im Vergleich zum Vorjahr wurde somit festgestellt. Auf einen längeren Zeitraum betrachtet stiegen die Gehaltskosten bei den Erstligisten von 2007 bis 2012 um 59 Prozent, wohingegen sich das Verhältnis zwischen den Einnahmen zu den Löhnen bei 65% stabilisierte. Bei der Analyse des sechsten Benchmarking-Berichts hat sich jedoch herausgestellt, dass über die Hälfte der Klubs mit den höchsten Lohnsummen zugleich die meisten Erfolge für sich verbuchen konnten.<sup>96</sup>

Nicht außer Acht zu lassen sind hingegen die parallel steigenden Einnahmen der europäischen Klubs. Diese konnten um 800 Millionen Euro und damit auf insgesamt 14,1 Milliarden Euro erhöht werden. Dieser Rekordstand konnte durch ein stetiges Wachstum von gänzlich 42 Prozent seit dem Jahr 2007 erreicht werden. Dieses positive Ergebnis konnte trotz einem Rückgang der Einnahmen aus Spieltag-Erlösen erzielt werden. Im Ganzen macht diese Einnahme-Quelle jedoch lediglich 12 Prozent der Gesamt-Erlöse aus, was eine Abnahme von fünf Prozent im Vergleich zum Jahr 2007 aufweist.<sup>97</sup>

Schlussfolgernd hat die Einführung von Financial Fairplay bislang nur eine geringe Wirkung im europäischen Fußball gezeigt. Die expandierenden Verluste weisen lediglich kleinere positive Entwicklungen auf, sodass das Resultat der wirtschaftlichen Situation durch zu hohe Transfer- und Gehaltskosten derzeit immer noch eine negative Bilanz dokumentiert. Die zentrale Maßnahme der UEFA, die Break-Even-Vorschrift, hindert die Vereine daran sich über die bisherige Grenze von 45 Millionen Euro zu verschulden. Die Definition der „relevanten-Einnahmen“ schließt gleichzeitig den Ausgleich durch externe Investoren bei zu hohen Ausgaben aus, wodurch das Ziel von Financial Fairplay, eine langfristige Finanzstabilität, ermöglicht werden kann. Dessen ungeachtet investierten Eigentümer oder verbundene Parteien von europäischen Klubs rund 1,5 Milliarden Euro in ihre Klubs.<sup>98</sup>

Die Maßnahmen zur Erreichung der Ziele von Financial Fairplay sind somit von entscheidender Bedeutung. Die Break-Even-Vorschrift als wichtigster Bestandteil des Konzeptes sei laut QUITZAU relativ restriktiv und könne eine negative Wirkung auf die Wettbewerbsintensität im Fußball haben. Besonders problematisch sieht er die

---

<sup>95</sup> Vgl. Perry, S. 2014, S.10

<sup>96</sup> Vgl. Perry, S. 2014, S.13

<sup>97</sup> Vgl. Perry, S. 2014, S.12

<sup>98</sup> Vgl. Perry, S. 2014, S.15

Wirkung auf das Wettbewerbsgleichgewicht im europäischen Fußball. Durch die Break-Even-Vorschrift darf derzeit ein maximales Defizit von 45 Millionen Euro erwirtschaftet werden, wohingegen die externen Investitionen nicht zu den „relevanten Einnahmen“ gezählt werden. Dieses sieht der Autor der Studie: „Financial Fairplay – Zeitenwende im europäischen Spitzenfußball“ als Eintrittsbarriere für kleinere Vereine, die durch temporäre Verschuldungen die sportliche Leistung und Qualität ihres Kaders nicht verbessern können.<sup>99</sup>

Die wesentliche Ursache für die derzeitige wirtschaftliche Situation sieht QUITZAU von der UEFA nicht in Betracht genommen. Aufgrund des „positionellen Wettbewerbs“, der in der Champions und Europa League bestehe, sei lediglich der erste Platz und somit der Sieg des Wettbewerbs von gravierender Relevanz, um folglich die enorm große Prämie der UEFA zu erhalten. Zur Erreichung dieses Ziels sind die Vereine meist einer Überinvestition und zeitlichen Verschuldung ausgesetzt. Infolgedessen sieht der Autor der Studie die Symptome des Marktversagens durch die Verschuldungsgrenze von Financial Fairplay behandelt, jedoch die eigentliche Ursache durch exorbitante Preisgelder der UEFA und den dadurch folgenden Druck des Sieges nicht bekämpft.<sup>100</sup>

Dementgegen gibt es indes andere Meinungen und Ansichten zu den Maßnahmen des Konzeptes von Financial Fairplay. Befürworter wie beispielsweise Karl-Heinz Rummenigge oder Hans-Joachim Watzke sehen der Einführung des finanziellen Fairplay in Europa positiver entgegen und plädieren auf eine konsequente Umsetzung der Sanktionen, mit denen das Vorhaben der UEFA steht und fällt.<sup>101</sup>

---

<sup>99</sup> Vgl. Quitzau, 2014, S. 3

<sup>100</sup> Vgl. Quitzau, 2014, S.4

<sup>101</sup> Vgl. Watzke in The European, 2012

### 3.4 Bisherige ausgesprochene Sanktionen

In den Verfahrensregeln für die UEFA-Finanzkontrollkammer für Klubs (FKKK) sind die Disziplinarmaßnahmen bei einem Verstoß gegen Financial Fairplay definiert. Im zweiten Kapitel des Dokuments ist festgelegt, dass die rechtssprechende Kammer die Art und Zumessung der Disziplinarmaßnahmen anhand der Umstände des Einzelfalls beurteilen und verhängen darf. In Artikel 29 des zweiten Kapitels werden die möglichen Sanktionen aufgelistet, welche sich gegen natürliche Personen sowie gegen nicht natürliche Personen richten können.<sup>102</sup>

1. Disziplinarmaßnahmen gegen nicht natürliche Personen sind:

- Ermahnung
- Verweis
- Geldstrafe
- Punktabzug
- Einbehaltung von Einnahmen aus einem UEFA-Wettbewerb
- Verbot der Meldung von neuen Spielern für UEFA-Wettbewerbe
- Beschränkung der Anzahl der Spieler, die ein Verein zur Teilnahme an UEFA-Wettbewerben registrieren darf, einschließlich einer Beschränkung der Gesamtpersonalausgaben für in der Liste A von UEFA-Klubwettbewerben eingetragene Spieler
- Ausschluss aus dem laufenden und/oder künftigen Wettbewerben
- Widerruf von Titeln oder Auszeichnungen

2. Disziplinarmaßnahmen gegen natürliche Personen sind:

- Ermahnung
- Verweis
- Geldstrafe

---

<sup>102</sup> Vgl. uefa.com, 2014h, S. 9f



- Spielsperre für eine bestimmte Anzahl von Spielen oder auf bestimmte oder unbestimmte Zeit
  - Funktionssperre für eine bestimmte Anzahl von Spielen oder auf bestimmte oder unbestimmte Zeit
  - Verbot der Ausübung jeglicher mit dem Fußball in Zusammenhang stehender Tätigkeit
3. Es können verschiedene Disziplinarmaßnahmen miteinander verbunden werden

Die ersten Sanktionen der FKKK wurden im Dezember 2012 ausgesprochen. Anlässlich beträchtlicher überfälliger Verbindlichkeiten wurden unter Vorbehalt acht an UEFA-Wettbewerben teilnehmende Klubs bestraft. Mitunter der FC Málaga aus Spanien, der für den nächsten europäischen Klubwettbewerb trotz erfolgreicher Qualifikation ausgeschlossen wurde. Zusätzlich musste der Verein eine Geldbuße in Höhe von 300.000 Euro an die UEFA zahlen.<sup>103</sup> Wie im letzten Absatz des Kapitels 3.2.3 beschrieben, konnte der FC Málaga aufgrund des abrupten Rücktritts seiner Investoren die ausstehenden Verbindlichkeiten wie beispielsweise Zahlungen gegenüber Mitarbeitern und Steuerbehörden nicht rechtzeitig begleichen. Weiterhin wurde der FC Rapid Bucuresti aus Rumänien sowie der FC Arsenal Kyiv aus der Ukraine angesichts der nicht erfüllten Forderungen zu Geldstrafen bzw. mit dem Ausschluss aus den UEFA-Wettbewerben bestraft.<sup>104</sup>

Im April 2014 wurden zwei weitere Vereine, aufgrund nicht erfüllter Bedingungen, die vorzeitig den Klubs mitgeteilt worden sind, sanktioniert. Hierbei handelt es sich um den FC Metalurh Donetsk und dem Skonto FC, welche für den nächsten Klubwettbewerb der UEFA ausgeschlossen werden.<sup>105</sup> Auch der serbische Meister FK Crvena zvezda (Roter Stern Belgrad) wurde nachträglich im Juni 2014 wegen der Missachtung einiger Punkte des Konzeptes von Financial Fairplay von der Champions League 2014/2015 ausgeschlossen, für die sich der Klub bereits sportlich qualifiziert hatte.<sup>106</sup>

Der aktuellste und wohl populärste Fall bezüglich der ausgesprochenen Sanktionen von Financial Fairplay betreffen den derzeitigen französischen Meister Paris Saint-Germain. Wie schon im Kapitel 3.2.3 erläutert, wird der Verein von der Qatar Sports Investments Group durch eine große finanzielle Unterstützung gefördert. Außer Acht ließen die Franzosen dabei jedoch die Regeln des finanziellen Fairplay der UEFA, sodass sie jüngst zu hohen Disziplinarmaßnahmen aufgefordert worden sind. Sie

---

<sup>103</sup> Vgl. uefa.com, 2012c

<sup>104</sup> Vgl. uefa.com, 2013a

<sup>105</sup> Vgl. Uefa.com, 2014l

<sup>106</sup> Vgl. uefa.com, 2014m

müssen ebenso wie Englands Meister Manchester City für den kommenden Wettbewerb der Champions League mit einem Kader von 21 Spielern auskommen, wobei dieser fünf Spieler aus der eigenen Jugend beinhalten muss. Außer der Reduzierung des Kaders müssen beide Klubs eine Geldstrafe in Höhe von 60 Millionen zahlen und sich zukünftig an strenge Finanzpläne der UEFA halten.<sup>107</sup>

Sollten jedoch beide Vereine in den kommenden zwei Jahren die Finanzvorgaben erfüllen, besteht die Möglichkeit, die ausgehängten Beschränkungen am Ende der Saison 2015/2016 aufzuheben. Hoffen können Manchester City und Paris Saint-Germain außerdem auf eine Straf-Rückzahlung von bis zu 40 Millionen Euro.<sup>108</sup>

Entgegen den ausgesprochenen Sanktionen der UEFA tätigte Paris Saint-Germain eine Woche nach der Bestrafung einen neuen Transfer für 50 Millionen Euro. Al-Khelaifi, Klub-Präsident von PSG „*respektiere und akzeptiere*“ die Sanktionen der UEFA zwar, jedoch gab er in einem Interview bekannt, dass „*nichts und niemand uns stoppen wird, unser Traum ist größer*“.<sup>109</sup> Dieser Aussage nach zur Folge könnte angenommen werden, dass die Maßnahmen und Sanktionen des Konzeptes von Financial Fairplay für Klubs mit reichen Investoren kaum von Belang sind. Kritikern zufolge sollte die UEFA die Sanktionen aufgrund der Reaktionen bisheriger Vereine verschärfen. Vorschläge wie Punktabzug, Zwangsabstieg oder Titel-Entzug werden hierbei genannt.<sup>110</sup>

---

<sup>107</sup> Vgl. zeit.de, 2014b

<sup>108</sup> Vgl. spiegel.de, 2014, *FFP: ManCity und PSG müssen je 60 Mio.€ zahlen*

<sup>109</sup> Vgl. rp-online.de, 24.05.2014, *PSG kauft Luiz für 50 Millionen Euro*

<sup>110</sup> Vgl. sz.de, Kistner, T. 2014

## 4 Empirische Untersuchung

Das Regelwerk der UEFA zum finanziellen Fairplay schließt eine Prüfung der Bilanzen von den teilnehmenden Klubs in Europa für eine Zulassung bei der Champions League oder Europa League ein. Die Konsequenzen für Vereine bei einem Verstoß gegen die Maßnahmen von FFP wurden durch die bisherigen ausgesprochenen Sanktionen konsequent umgesetzt. Derzeit umfasst das UEFA-Reglement zur Klublizenzierung und zum finanziellen Fairplay 106 Seiten. Laut Aussage des ehemaligen Präsidenten Uli HOENEß vom FC Bayern München, könne das Buch am Ende auch 140 beinhalten, da *„Klubs versuchen werden, Passagen aus dem Werk in ihrem Sinne zu interpretieren und zu umgehen. Die Nagelprobe für die UEFA wird sein, inwieweit sie Trickserien kontrolliert und unterbindet“*.<sup>111</sup>

Demnach geht der Autor in dieser Arbeit der Frage nach, wie die Maßnahmen der UEFA bezüglich der Regelung des Financial Fairplay im Hinblick auf die positive Entwicklung der wirtschaftlichen Lage europäischer Fußball-Klubs zu bewerten sind. Ziel der Untersuchung ist folglich, durch schriftliche Experteninterviews, die Effizienz der Maßnahmen, die Wirkung der festgelegten Sanktionen und die zukunftsorientierte Umsetzbarkeit von Financial Fairplay zu klären.

Das schriftliche Interview wurde in vier Themenkomplexe unterteilt und hatte folgende sinngemäße forschungsleitende Fragen zugrunde:

Die Break-Even-Vorschrift:

- Ist die Einführung der „annehmbaren Abweichung“ in Bezug auf einer erlaubten Verschuldung von 45 Millionen Euro bis zur Saison 2014/2015 sinnvoll?
- Ist die Laufzeit der „annehmbaren Abweichung“ bis zur Saison 2017/2018 zu lang?
- Sollte die Break-Even-Vorschrift ohne die Regelung der „annehmbaren Abweichung“ eingeführt werden?
- Sollte die Möglichkeit des Ausgleichs der Break-Even-Defizite durch Investoren abgeschafft werden?

Spielergehälter und Transferaktivitäten:

- Sollte die Empfehlung der UEFA, nicht mehr als 60 Prozent für die Aufbringung der Personalkosten einzusetzen, verpflichtend gemacht werden?

---

<sup>111</sup> Hoeneß, zitiert nach Hoeltzenbein & Kielbasse, 2011

- Wäre europaweit die Einführung einer Gehaltsobergrenze für Spieler angebracht?
- Ist die Einführung von Transferverboten sowie Spielersperren bei einer Missachtung von FFP sinnvoll?

Sanktionen der UEFA bei einem Verstoß gegen FFP:

- Werden die Investoren von Vereinen ihre Geldzufuhren durch ausgesprochene Sanktionen der UEFA reduzieren?
- Ist eine Verschärfung der Sanktionen sinnvoll?
- Werden die Klubs „Schlupflöcher“ zur Umgehung des neuen Konzeptes finden?

Der Blick nach Vorne:

- Welche Konsequenzen bringt die Einführung von FFP für europäische Spitzen-Klubs?
- Inwieweit wird sich die wirtschaftliche Situation europäischer Topligen durch die Einführung von FFP verändern?
- Ist das Konzept von FFP eine gleichzeitige Eintrittsbarriere für neue Klubs?
- Werden die Sanktionen zukünftig konsequent umgesetzt?

Die forschungsleitenden Fragen wurden wechselhaft als offene, aber auch als geschlossene Fragen in den Fragebogen aufgenommen. Anhand der per Email verschickten schriftlichen Interviews wurden Experten aus verschiedenen Bereichen befragt. Das detaillierte Interview ist in dem Anhang der vorliegenden Arbeit beigefügt.

## 4.1 Das Experteninterview

Als verwendete Methode zur Erhebung von empirischen Daten der qualitativen Forschung wurde das Experteninterview durchgeführt. Das angewandte schriftliche Interview basiert auf der Auswahl der Befragten nach ihrem Zusammenhang zur Problemstellung und der gemischten Fragestruktur aus offenen und geschlossenen Fragen nach einem konkreten Leitfaden. Die angewandte Typologie des durchgeführten Experteninterviews lässt sich als „systematisierendes Experteninterview“ beschreiben. Im Vordergrund steht hier das aus der Praxis gewonnene und reflexiv verfügbare Handlungs- und Erfahrungswissen der Experten. Dementsprechend erläutert der Experte seine Sicht der Dinge zu einem bestimmten Themenausschnitt bzw. zu „objektiven“ Tatbeständen.<sup>112</sup>

Kennzeichnend für Leitfadeninterviews ist, dass ein Leitfaden mit größtenteils offen formulierten Fragen dem Interview zu Grunde liegt. Durch die Verwendung dieses Leitfadens wird zum einen die Vergleichbarkeit der Daten erhöht und zum anderen ist den Fragen hierdurch eine Struktur zuzuweisen. Als Gerüst bzw. Orientierung dient der Leitfaden zur Sicherstellung, dass keiner der wesentlichen Aspekte der Forschungsfrage im Interview vergessen wird.<sup>113</sup>

### 4.1.1 Auswahl der Interviewpartner

Die Auswahl der Interviewpartner wurde vom Autor durch eine persönliche Entscheidung gefällt. Da der Begriff des Experten einen rationalen Status besitzt und dies abhängig vom jeweiligen Forschungsinteresse ist, wird ein Experte allgemein angesprochen als jemand:

- der in irgendeiner Weise Verantwortung für den Entwurf, der Implementierung oder der Kontrolle einer Problemlösung besitzt oder
- der einen privilegierten Zugang zu Informationen über Personengruppen oder Entscheidungsprozessen verfügt

Der Expertenstatus wird demzufolge in gewisser Weise vom Forscher verliehen, begrenzt auf eine kennzeichnende Problemstellung.<sup>114</sup>

---

<sup>112</sup> Vgl. Bogner et al. 2005, S.37

<sup>113</sup> Vgl. Mayer, H. 2013, S.37

<sup>114</sup> Vgl. Mayer, H. 2013, S.73

In diesem Fall wurden Experten ausgesucht, die aus unterschiedlichen Bereichen des Fußballs stammen und aufgrund ihrer spezifischen Tätigkeit fundiertes Wissen auf dem Gebiet des Financial Fairplay aufweisen. Andere Kriterien, wie zum Beispiel das Alter oder das Geschlecht spielten bei der Befragung keine Rolle.

Herr Tobias Holtkamp ist Chefredakteur des Fußball-Portals transfermarkt.de. Zuvor war er stellvertretender Chefredakteur bei „Sport Bild“, die Zeitschrift vom Axel Springer Verlag. Durch seine jahrelange Erfahrung im Bereich des internationalen Fußballs und der derzeitigen Tätigkeit bei Transfermarkt ist Herr Holtkamp als Experte bei der Untersuchung zum Thema Financial Fairplay unabdinglich. Daher war es besonders erfreulich, eine Zustimmung zu dem schriftlichen Interview erhalten zu haben.

Herr Peter Peters arbeitet seit 1993 beim Erstliga-Verein Schalke 04. Gegenwärtig ist er als Geschäftsführer der Abteilung Finanzen und Organisation tätig und ist somit permanent mit der Materie des finanziellen Managements von Sportvereinen in Berührung. Zuvor war Herr Peters stellvertretender Geschäftsführer des 1. FC Kaiserslautern und hat durch die mehrjährige Erfahrung im Fußball ein geschultes Fachwissen im Bereich Financial Fairplay.

Herr Max Randerath ist Ersteller und Inhaber der Internetseite fussball-geld.de. Durch sein ausgeprägtes Interesse am Fußball beschäftigt er sich kontinuierlich mit den Gehältern, Umsätzen und Bilanzen europäischer Fußball-Klubs. Nach einer schriftlichen Anfrage zum Experteninterview stimmte er mit regem Interesse zu, was eine große Bereicherung für die Untersuchung darstellt.

Herr Wolfgang Hotze, Sprecher der Geschäftsführung der VfL Wolfsburg-Fußball GmbH bestätigte ebenfalls die Teilnahme an der Befragung zum Thema Financial Fairplay. Seit 2001 ist Herr Hotze Geschäftsführer für Finanzen, Controlling und Recht beim VfL Wolfsburg und besitzt damit ein sachkundiges Wissen über das neue Konzept der UEFA, dem Financial Fairplay.

Weitere Experten zum Thema Financial Fairplay wurden schriftlich angefragt, jedoch erhielt der Autor bei einer Vielzahl von gewünschten Interviews keine Rückmeldung. Besonders die Anfragen an internationale Funktionsträger und Klubs war ohne bzw. mit lediglich einer Absage als Rückmeldung nicht erfolgreich. Die vier zuvor genannten Experten füllten den Fragebogen vollständig aus, sodass die Umsetzung der Untersuchung trotzdem ermöglicht wurde.

### 4.1.2 Vorbereitung und Durchführung der Experteninterviews

In mehreren Phasen bereitete sich der Autor auf die schriftlichen Experteninterviews vor. Grundlage für die Erstellung des Interviewleitfadens war eine umfassende Recherche und Informations-Sammlung im Internet und in Zeitschriften. Die vorherige Auseinandersetzung mit dem zu untersuchenden Themengebiet ist laut BOGNER et al. (2005) unerlässlich. Da die kommunizierten Sachverhalte des Experten von der Beurteilung des Interviewers abhängen, sollte der Verfasser für eine erfolgreiche Durchführung zu einem „Quasi-Experten“ werden.<sup>115</sup>

Nach der Erstellung des Fragebogens wurde dieser mit dem Betreuer Herrn Dipl.-Sportwiss. Andreas Horn besprochen. Mit den im Vorfeld ausgewählten Experten wurde zuvor per Email Kontakt aufgenommen, um die Gewissheit einer Durchführung der Befragung zu erhalten. Bei dieser schriftlichen Anfrage wurden den Experten kurze inhaltliche Schwerpunkte des Interviews und persönliche Angaben des Autors wie beispielsweise die zugehörige Hochschule mitgeteilt.

Nachdem die Vorbereitung des Fragebogens wie zuvor beschrieben vervollständigt wurde, schickte der Autor die ausgearbeiteten Interviews per Email an die Experten. Nach einigen Tagen versandten diese den ausgefüllten Fragebogen zurück, sodass ein Rücklauf von insgesamt vier Interviews verzeichnet wurde. Von insgesamt 24 verschickten Anfragen entspricht dies einer Rücklaufquote von knapp über 16 Prozent. Im Anschluss an die Durchführung der ausgefüllten schriftlichen Interviews erfolgte die im nächsten Kapitel beschriebene Auswertung.

### 4.1.3 Methodik der Datenauswertung

Die Grundlage für die Auswertung der Experteninterviews bildeten die vollständig ausgefüllten Fragebögen. Die dort enthaltenden Inhalte dienten zur Beschaffung von Informationen und zur Erfragung der persönlichen Einstellung und Meinung der Experten. Laut LAMNEK in MAYER, geht es bei der Auswertung eines Experteninterviews nicht um die Heranziehung jedes einzelnen Satzes, sondern darum die Problembereiche zu identifizieren.<sup>116</sup>

Das „pragmatische Auswertungsverfahren“, vorgeschlagen von MÜHLFELD in MAYER, findet in dieser Arbeit seine Anwendung. Dieses Verfahren beinhaltet sechs Stufen der Auswertung, welche nacheinander bearbeitet wurden.<sup>117</sup>

---

<sup>115</sup> Vgl. Bogner et al. 2005, S. 120

<sup>116</sup> Vgl. Mayer, 2013, S.48

<sup>117</sup> Vgl. Mayer, 2013, S. 48ff

- Stufe 1: Antworten markieren (die spontan ersichtlich den Fragen des Leitfadens entsprechen)
- Stufe 2: In Kategorienschema einordnen
- Stufe 3: Innere Logik herstellen
- Stufe 4: Text zur inneren Logik erstellen
- Stufe 5: Text mit Interviewausschnitten
- Stufe 6: Bericht

## 4.2 Auswertung der Experteninterviews

Nachfolgend werden die Ergebnisse der Expertenbefragung dargelegt. Die Fragebögen wurden von den vier in Kapitel 4.1.1 genannten Stakeholdern zum Thema Financial Fairplay ausgefüllt. Um die Maßnahmen der UEFA bezüglich des Konzeptes von Financial Fairplay zu bewerten, wurden die Fragen an die Experten in vier Bereiche eingeteilt. Zuerst wurden Erkundungen zu der wichtigsten Maßnahme der UEFA, der Break-Even-Vorschrift angestellt. Im Anschluss daran beantworteten die Experten weitere Fragen zum Thema Spielergelälter und Transferaktivitäten. Auch die Meinungen zu den Sanktionen bei einem Verstoß gegen das Konzept von FFP wurden von dem Autor erfragt, um schlussendlich die zukunftsorientierte Ansicht über die Umsetzung der neuen Regelung zu erfahren.

### 4.2.1 Break-Even-Vorschrift

*„Der zentrale Grundsatz des finanziellen Fairplays gründet auf dem Gedanken, dass die Einnahmen aus dem Fußball mindestens die Ausgaben für den Fußball entsprechen sollten“.*<sup>118</sup> Mit der Break-Even-Vorschrift soll den Klubs geholfen werden, einen gesunden wirtschaftlichen Grundsatz mit einer größeren Disziplin zu entwickeln. Andererseits dürfen die an den UEFA-Wettbewerben teilnehmenden Klubs bis zur Saison 2014/2015 ein Defizit von 45 Millionen Euro erwirtschaften. Dies soll laut UEFA zur Einführung des neuen Konzeptes im Rahmen des Angemessenen sein.

Auf die erste Frage, wie die Experten zu dieser Entscheidung der UEFA, ein erlaubtes Defizit von 45 Millionen Euro zu erwirtschaften stehen, waren sich alle vier Stakeholder einig. Alle Befragten sind der Ansicht, diese Obergrenze der Verschuldung sei *„absolut richtig“* (Holtkamp, T.)

---

<sup>118</sup> Uefa.com, 2012d, S.2



Herr Wolfgang Hotze von der VfL Wolfsburg-Fußball GmbH begründete seinen Zuspruch zu dieser Regelung wie folgt: *„Die Obergrenze von 45 Millionen Euro ist wichtig. Damit haben defizitäre Vereine die Möglichkeit ihre finanzielle Situation über einen angemessenen Zeitraum zu verbessern, ohne gleich mit Strafen belegt zu werden.“*

Auch Herr Peters teilt diese Ansicht, da *„in den Folgejahren reduziert wird“*.

Die Antwort von Herrn Peters bezieht sich gleichzeitig auf die nächste Frage des schriftlichen Interviews. Hier erfragte der Autor, wie die Experten zu der Laufzeit der erlaubten Verschuldung stehen, da ein weiteres Defizit von 30 Millionen Euro bis zur Saison 2017/2018 summiert werden darf. Auch hier korrespondierten die Meinungen der vier Experten, die diese Regelung als angemessen erachten.

Herr Randerath, Inhaber der Internetseite fussball-geld.de erläuterte: *„Ich finde die Staffelung gut. Ich denke am Anfang sollte einfach ein Zeichen gesetzt werden, dass insbesondere durch die Manchester City Strafe auch gelungen ist. Den Vereinen sollte schon Zeit gegeben werden auf die Regeln zu reagieren. Die Zeitspanne finde ich eigentlich in Ordnung.“*

Einzig Tobias Holtkamp antwortete: *„Man hätte sicherlich strenger vorgehen können und die Laufzeit kürzer halten.“* Jedoch hält er diese schrittweise Einführung als *„Entgegenkommen für die Klubs, um ihre wirtschaftliche Schieflage mehr oder weniger in Ruhe auszugleichen bzw. anzupassen.“*

Die nächste Frage aus dem Bereich der Break-Even-Vorschrift ist die erste geschlossene Frage, bei der die Antwortmöglichkeiten vom Autor vorgegeben wurden. Die Mischung aus offenen und geschlossenen Fragen wurde aus Gründen der Zeitminimierung bei der Durchführung des Interviews gewählt. Hierbei wurde aufgrund der ausgiebigen Recherche im Vorfeld auf die Äußerungen vieler Kritiker von Financial Fairplay eingegangen. Somit wird erkundigt, ob der eigentliche Grundgedanke von FFP, nicht mehr ausgeben als man einnimmt, direkt ohne annehmbare Abweichung eingeführt werden sollte.

Zwischen sechs möglichen Antworten die von „stimme voll zu“ über „neutral“ bis zu „voll ablehnend“ reichten, waren sich die vier befragten Personen uneinig. Herr Holtkamp und Herr Peters stimmten der Ansicht, das neue Konzept ohne annehmbare Abweichung durchzuführen eher zu. Hingegen Herr Hotze, der sich entsprechend seiner zuvor gegebenen Antworten für die zeitlich begrenzte Verschuldung aussprach, lehnt die direkte Einführung ohne Abweichung voll ab. Dieser Ansicht ist auch Herr Randerath, der die Antwortmöglichkeit „eher ablehnend“ wählte.

Die nächste geschlossene Frage zielte auf das Erfahren der Ansichten von den Experten ab, ob die erlaubten Break-Even-Defizite weiterhin von Investoren ausgeglichen werden sollten. Einheitlich bestätigten alle teilnehmenden Stakeholder, dass Investoren von Vereinen das erwirtschaftete Defizit nicht ausgleichen können sollten. Mit drei Angaben „stimme eher zu“ und einer „stimme voll zu“, widersprechen sie dieser Regelung der UEFA einstimmig.

Abschließend erfragte der Autor, ob andere alternative Bilanzindikatoren anstatt der Break-Even-Vorschrift für ein finanzielles Fairplay im europäischen Spitzenfußball erdenklich wären. Die Meinungen der Experten teilten sich hierbei signifikant, sodass Äußerungen wie beispielsweise „Ganz sicher (...)“ (Holtkamp, T.), oder „Das Heranziehen der GuV-Zahlen ist schon eine gute Bewertungsgröße“ (Hotze, W.) vorgebracht worden sind.

Insgesamt findet die Break-Even-Vorschrift im Bezug zum Financial Fairplay der UEFA einen einstimmigen Zuspruch von den teilnehmenden Experten. Die schrittweise Einführung, die durch ein erlaubtes Defizit der Vereine getätigt wird, ist demzufolge ein vernünftiges Maß zur Erreichung der finanziellen Stabilität. Einzig die Möglichkeit, diese Defizite von Investoren auszugleichen, sollte nach Meinung der Experten abgeschafft werden.

#### 4.2.2 Spielergehälter und Transferaktivitäten

Im zweiten Teilbereich der Befragung wurden Erkundungen zum Thema der Spielergehälter und Transferaktivitäten gestellt. Wie im Kapitel 2.2.2 beschrieben, geben die europäischen Klubs insgesamt 65 Prozent ihrer Einnahmen und damit 8,6 Milliarden Euro für Personalkosten aus. Aber auch die Kosten aus den Transferaktivitäten der Klubs belaufen sich auf über drei Milliarden Euro. Ein weiteres Ziel von Financial Fairplay ist es, diese Ausgaben wieder in Relation zu den Einnahmen zu bringen. Ebenfalls soll durch das neue Konzept mehr Geld in den eigentlichen Fußball, wie zum Beispiel in die Jugendförderung oder in den Ausbau der Infrastruktur fließen.<sup>119</sup>

Die erste Frage aus diesem Bereich beschäftigt sich mit der Empfehlung der UEFA, nicht mehr als 60 Prozent des Einkommens für die Personalkosten auszugeben. Der Autor fragte folglich, wie die Experten zu dieser Empfehlung stehen und ob diese verpflichtend für alle teilnehmenden Vereine eingesetzt werden sollte.

Herr Randerath brachte dabei folgendes Problem zum Ausdruck: „Grundsätzlich denke ich schon, dass Obergrenzen sinnvoll sein können. Problem dabei ist natürlich, dass eine mögliche Regel einfach umgangen werden kann, indem Investoren Einnahmen künstlich erhöhen, um mögliche Spielergehälter anheben zu können, oder doch den gewünschten teureren Spieler verpflichten zu können.“

Indes sprechen sich Herr Peters und Herr Hotze gegen eine Verpflichtung von 60 Prozent bei den Kosten für das Personal aus. „Eine Verpflichtung halte ich für nicht sinnvoll. Die 60% sind immer im Gesamtkontext zum Umsatz zu sehen. Sie haben

---

<sup>119</sup> Vgl. uefa.com, 2014k

*einen anderen Aussagewert, ob sie sich auf 50 Mio.€ oder 300 Mio. € Umsatz beziehen“ (Hotze, W.).*

Nachfolgend wurde der Frage nach einer europaweiten Gehaltsobergrenze für Spieler nachgegangen. Bis auf Herrn Peters von Schalke 04 befürworteten alle Stakeholder diese Einführung. Tobias Holtkamp von Transfermarkt teilte jedoch mit, dass: *„wenn, dann weltweit. Und wenn dann für Kader, nicht für einzelne Spieler. Gehälter offenlegen wäre ein guter nächster Schritt.“*

Auch Herr Randerath sprach sich für die Einführung von Gehaltsobergrenzen aus und beschrieb seine Ansicht wie folgt: *„ich bin definitiv ein Fan von Gehaltsobergrenzen, sowohl von Team-Obergrenzen, als auch Obergrenzen bei einzelnen Spielern (...) Die amerikanischen Ligen machen es vor, insbesondere die NFL<sup>120</sup> zeigt, dass sich dies auf die Wettbewerbssituation und damit auf die wirtschaftliche Situation der ganzen Liga extrem gut auswirkt (...).“*

Dieser Ansicht stimmte auch Herr Hotze zu, jedoch *„müsste man allerdings prüfen, ob dies rechtlich überhaupt umsetzbar wäre.“*

Die Transferaktivitäten einiger Klubs in Europa übersteigen laut Kritikern jegliches Maß an finanzieller Gesundheit. Aus diesem Grunde versucht die UEFA durch das Financial Fairplay diese steigenden Ausgaben zu senken. Zu diesem Ansatz haben die Experten folgende Meinungen:

Herr Hotze: *„(...) Durch FFP werden die Vereine richtigerweise angehalten, ihre Transferaktivitäten zu hinterfragen.“* Auch Herr Holtkamp ist demgegenüber positiv gestimmt und meint, es sei ein *„(...) Guter, richtiger Ansatz.“*

Einzig Herr Randerath ist der Auffassung, dass *„Grundsätzlich jeder das bezahlen soll, was er bezahlen möchte. Rund 100 Mio. € für Gareth Bale erscheinen viel. Real Madrid nimmt das Geld aber mit Sicherheit innerhalb der ersten Jahre durch Bale mit Merchandising und Marketingaktivitäten wieder ein. Das Problem ist hier natürlich, dass Spieler durch Kredite finanziert werden (...). Auch hier sind natürlich Obergrenzen denkbar.“*

Härtere Strafen, wie beispielsweise ein Transferverbot oder Spielersperren wären weitere mögliche Sanktionen, die die UEFA für ein zukunftsorientierteres Wirtschaften der Vereine innerhalb Europas einführen könnte. Für die Einführung dieser Sanktionen sprechen sich auch Herr Holtkamp und Herr Peters aus. Dementgegen findet Herr Hotze, *„(...) dass der aktuelle Strafenkatalog ausreicht.“*

---

<sup>120</sup> NFL: steht für National Football League und ist eine Profiligen aus Amerika.

Einen Einwand zu der Einführung von Transferverboten und Spielersperren bringt Herr Randerath hervor und teilt mit: *„(...) das Problem ist, dass Transferverbote und Spielersperren die Spieler treffen, die erst mal keine Schuld für das finanziell „unfaire“ Handeln des Vereins sind. (...) Ich bin dort eher für den kompletten Ausschluss vom europäischen Wettbewerb. Man will den Verein ja für unsolides Wirtschaften bestrafen und nicht wegen Wettbewerbsvorteilen.“*

Schlussfolgernd empfinden alle Experten die ausgezahlten Spielergehälter und Transferaktivitäten der Vereine als zu hoch. Jedoch sind die bestehenden Maßnahmen zur Regulierung dieser Situation größtenteils passend und benötigen nur in gewissen Punkten eine Verschärfung bzw. Änderung.

### 4.2.3 Sanktionen

Die Sanktionen der UEFA zum Konzept des finanziellen Fairplays finden bei einer Missachtung der Regelungen ihre Anwendung. Da die Sanktionen als ein hauptausschlagendes Instrument für die Umsetzung dieses Konzeptes gelten, stehen sie unter genauer Beobachtung vieler Interessierter und Funktionäre. So äußerte sich WATZKE, Geschäftsführer von Borussia Dortmund in dem Debatten-Magazin „TheEuropean“, dass *„(...) die UEFA ihre Sanktionen kompromisslos anwenden muss, sonst ist Financial Fairplay nicht mehr als ein Marketingversprechen.“*<sup>121</sup>

Weitere Fußball-Funktionäre wie beispielsweise Karl-Heinz Rummenigge fordern gleichermaßen die konsequente Umsetzung der Sanktionen.<sup>122</sup> Demzufolge beschäftigte sich der Autor in dieser Studie mit der Problematik über die Umsetzung der Sanktionen bei einem Verstoß gegen FFP.

Zu Anfang dieses Teilbereichs wurde erfragt, ob durch die Sanktionen der UEFA bezüglich des Konzeptes von Financial Fairplay die Besitzer und Investoren der Klubs ihre Geldzufuhren zurückschrauben werden. Herr Hotze und Herr Randerath waren hierbei ähnlicher Meinung und offenbarten, dass *„man trotzdem weiterhin sachgerecht investieren können wird. Wenn Besitzer es anders sehen und ihr Engagement zurückschrauben/einstellen, so wäre dies ohnehin ein Indiz eines bisherigen „unangemessenen“ Engagements.“* (Hotze, W.)

Herr Randerath entwickelte bei der Beantwortung dieser Frage einen neuen Vorschlag als Maßnahme für die UEFA, um die Geldzufuhren der Investoren zu reglementieren. Er teilte folglich mit, dass *„man vielleicht den Einfluss der Investoren stärker reglementieren könnte. Zum Beispiel durch Obergrenzen. Angenommen alle*

---

<sup>121</sup> Watzke in The European, 2012

<sup>122</sup> Vgl. kicker.de, 2014, Rummenigge fordert Umsetzung des FFP

*Bundesligisten hätten Investoren, die maximal 100 Millionen Euro über einen gewissen Zeitraum investieren dürften. Die Bundesliga wäre mit Sicherheit ausgeglichener.“*

Hingegen ist Herr Peters von Schalke 04 der Ansicht, dass jeder Verein unterschiedlich handeln wird und es keine Allgemeingültigkeit zu diesem Verhalten geben werde.

Bei der nächsten Frage thematisierte die Notwendigkeit von härteren Sanktionen. So erfuhr der Autor durch eine ausgiebige vorherige Internet-Recherche, dass sich viele Kritiker von Financial Fairplay für härtere Sanktionen, wie zum Beispiel einen direkten Ausschluss von UEFA-Wettbewerben oder Minuspunkte beim Saisonauftakt aussprechen. Dies sei der einzige Weg, Klubs bei Verstößen sinnvoll zu bestrafen.

Diesem stimmte auch Herr Holtkamp zu und teilte mit, dass *„(...) nur klare Sanktionen etwas bringen.“* Parallel zu dieser Ansicht steht auch Herr Randerath, der sich ebenfalls für härtere Sanktionen beim Konzept des finanziellen Fairplays ausspricht.

Beide Funktionäre bzw. Mitarbeiter aus Vereinen, Herr Hotze und Herr Peters sprechen sich jedoch gegen die Verschärfung der Sanktionen aus. *„Der aktuelle Strafenkatalog reicht aus (...)“*, antwortete Herr Hotze vom VfL Wolfsburg. Auch Herr Peters steht diesem kritisch gegenüber und meint, dass das *„Ziel zuerst Verhaltensänderung und danach Strafe ist.“*

Die nächste Frage bezieht sich auf die aktuellen Sanktionen gegen Manchester City und Paris Saint-Germain. Diese Vereine wurden jüngst zu hohen Geldstrafen und Einschränkungen des Kaders verurteilt. Einige Medien berichteten jedoch, dass die millionenschweren Geldstrafen lediglich „Geldmacherei“ der UEFA wären und die reichen Klubs nur gering belastet würden. Daraufhin wurden die Experten nach ihrer Einschätzung dieser Sanktionen befragt, die sich fast einstimmig gegen diese Äußerungen äußerten.

*„60 Millionen Euro sind auch für Clubs wie Man. City und PSG keine kleine Summe. Die Strafen können als Warnschuss gesehen werden. Die UEFA wird sich weitere Schritte sicherlich vorbehalten.“* (Hotze, W.)

Auch Herr Randerath ist der Meinung, dass die Strafen bei diesem ersten Verstoß angemessen sind und äußert: *„Natürlich sind die Strafen belastend, auch Manchester City schmerzt 60 Mio. €.“*

In einem Bericht der Süddeutschen Zeitung wird der Ansicht nachgegangen, dass *„das Umleiten tatsächlicher Gehaltskosten von Topspielern zu den Grundübungen vieler Berater und Klubmanager gehöre“* (sz.de, Kistner, T. 2014). Bei so einem Handeln der Vereine wäre das Ziel von Financial Fairplay, die Stabilisierung der Spielergehälter unwirksam.

Infolgedessen wurden die Experten zu diesen Praktiken der Berater und Klubmanager befragt und deren Einschätzung über die Ausübung solcher Verschiebungen erkundet.

*„Dem VfL Wolfsburg sind solche Praktiken nicht bekannt. Das sehr gute Lizenzierungsverfahren der DFL und die klare Rechtsprechung bilden einen sicheren Rahmen, um dieser möglichen Vorgehensweise entgegenzutreten.“ (Hotze, W.)*

Gleichermaßen äußerte sich der Chefredakteur von Transfermarkt, Herr Holtkamp zu diesen Vorwürfen und meinte, das *„(...)umleiten wäre illegal.“*

Lediglich Herr Randerath verteidigt das eventuelle Handeln einiger Berater und Klubmanager und sagt: *„Jeder versucht aus den Gesetzen Regeln das Bestmögliche herauszuholen. Das finde ich nicht verwerflich.“*

Insgesamt lässt sich der Bereich der Sanktionen bezüglich des Konzeptes von Financial Fairplay derzeit noch nicht beurteilen. Die bisherigen ausgesprochenen Strafen zeigen, dass die UEFA eine konsequente Umsetzung verfolgt. Jedoch bleibt es abzuwarten, in wie weit der bestehende Strafenkatalog zu einer Verhaltensänderung der Klubs führt, oder ob dieser durch härtere Sanktionen erweitert werden muss.

#### **4.2.4 Der Blick nach Vorne**

Da das Konzept des finanziellen Fairplays seine Anwendung erstmalig in der Saison 2013/2014 fand, bleibt abzuwarten, wie die Maßnahmen und Sanktionen zukünftig umgesetzt werden und welche Veränderungen bezüglich der wirtschaftlichen Situation der europäischen Klubs zu erwarten sind.

Somit wurde bei diesem schriftlichen Experteninterview der Frage nachgegangen, welche Konsequenzen die Einführung von Financial Fairplay für europäische Fußball-Klubs mit sich bringt. Hierzu waren die Meinungen der Stakeholder sehr unterschiedlich, sodass beispielsweise Herr Hotze der Ansicht ist, dass *„hoch defizitäre Klubs sich finanziell konsolidieren müssen und nicht weiter über ihre Verhältnisse wirtschaften“*.

Gleichgerichtet bezieht Herr Peters Stellung zu dieser Frage und schildert, dass es einen *„Zwang zur Anpassung der Ausgaben an die Einnahmen“* geben wird.

Betreiber und Inhaber der Internetseite fussball-geld.de, Herr Randerath widerspricht diesem und sagt: *„Ich glaube nicht, dass es zu großen Änderungen kommt. Manchester City und PSG werden auch im nächsten Jahr um die Meisterschaft und Champions League spielen. Selbst wenn der ein oder andere Topverein Probleme bekommen sollte, kommt halt der Nächste. Es gab noch nie so finanzielle Potente Vereine und Anzahl von Investoren wie jetzt, trotz Einführung des FFP.“*

Die nachfolgende Frage bezieht sich explizit auf die Veränderung der wirtschaftlichen Situation der europäischen Topligen. Auch hier waren die Experten unterschiedlicher Meinung, denn Herr Peters ist der Ansicht, dass sich die derzeitige finanzielle Lage zukünftig *„gar nicht“* ändern wird.

Herr Hotze ist sich jedoch sicher, dass sich die wirtschaftliche Situation *„über einen längeren Zeitraum deutlich verbessern wird.“*

Mit Beispielen von bekannten europäischen Vereinen begründet Herr Randerath seine Ansicht zur Veränderung der wirtschaftlichen Situation und erklärt: *„Die 1. Bundesliga ist ja finanziell „gesund“. Den spanischen und italienischen Top-Vereinen geht es auch nicht schlecht, trotz Schulden. Real Madrid und der FC Barcelona werden trotzdem in den nächsten 10 Jahren mit zu den Top 5 Mannschaften der Welt gehören. Sie sind einfach zu groß. Was die Qualität der Ligen angeht: Da sollte man sich in Spanien und Italien mal Gedanken machen. Von Ausgeglichenheit, sei es sportlich wie finanziell, kann dort nicht die Rede sein. (...) Die Premier League wird noch lange die Topadresse im Fußball bleiben, alleine die TV-Gelder sind einfach zu hoch. Wenn dort der letzte mehr als doppelt soviel wie Bayern München einnimmt, muss gar nicht gegen FFP verstoßen werden.“*

Eine Befürchtung vieler Kritiker von Financial Fairplay ist, dass die Einführung der Regelung als Eintrittsbarriere für neue Klubs dient und die oberen Vereine ihren Status Quo zementieren. Durch das Verbot einer externen Finanzierung und die Beschränkung von Defiziten sei es für kleinere Vereine schwierig, zu den etablierten Vereinen aufzuschließen. Somit können Vereine nicht mehr durch temporäre Verschuldungen in ihren Kader investieren (Vgl. Quitzau, 2013).

Hierzu wurden die Ansichten der teilnehmenden Experten durch geschlossene Fragen erkundet. Herr Holtkamp und Herr Randerath waren sich hierbei einig und stimmten der Aussage eher zu, dass Financial Fairplay als Eintrittsbarriere für neue Vereine dient. Im Gegensatz dazu wählte Herr Peters die Antwortmöglichkeit „Eher ablehnend“ und Herr Hotze lässt die Beantwortung der Frage mit einem ausgewählten „neutral“ offen.

Eine weitere Frage bezüglich der konsequenten Umsetzung der Sanktionen stellen sich viele Kritiker von Financial Fairplay. So wurde viel darüber berichtet, dass die UEFA keine systemrelevanten Klubs von europäischen Wettbewerben ausschließt. Lediglich kleinere Vereine, wie der FC Málaga müssten Ausschlüsse in Kauf nehmen. Die befragten Experten dieser Umfrage stehen dieser Ansicht jedoch überwiegend kritisch gegenüber. Herr Peters und Herr Hotze wählten bei dieser Frage die Antwortmöglichkeit „voll ablehnend“. Ähnlich steht auch Herr Holtkamp von Transfermarkt zu dieser Aussage und entschied sich für die Antwort „eher ablehnend“. Somit ist Herr Randerath (stimme eher zu) der einziger Befürworter der die Ansicht vertritt, die UEFA schließe keine großen Vereine aus den Wettbewerben aus.

Schlussfolgernd ist festzuhalten, dass keine eindeutigen Prognosen über die Umsetzung der Maßnahmen und Sanktionen des Konzeptes von Financial Fairplay geschlossen werden können. Die vier befragten Experten sind sich bei vielen zukunftsorientierten Fragen uneinig und lassen somit keine Vorschau auf die kommenden Veränderungen der wirtschaftlichen Situation europäischer Topligen erblicken.

## 5 Schlussbetrachtung

Durch die Einführung von Financial Fairplay sollen die europäischen Klubs dazu aufgefordert werden, ein gesundes Maß an der Verteilung der Ausgaben in Bezug zu den Einnahmen zu finden. Die stetig wachsenden Personalkosten und exorbitanten Transferaktivitäten bewegten die UEFA, das neue Konzept als Wegweiser für eine zukunftsorientierte Wirtschaft der europäischen Vereine zu etablieren. Der sportliche Erfolg soll folglich durch ein gesundes und faires Handeln, ohne bzw. mit einer marktüblichen finanziellen Unterstützung von Investoren erreicht werden. Besonderen Wert legt die UEFA hierbei auf die Förderung der Jugendarbeit und den Ausbau der Infrastruktur. Diese Ausgaben werden zu den nicht-relevanten Ausgaben gezählt und wirken nachhaltig auf den europäischen Fußball ein.

Inwieweit die Einführung des Konzeptes von Financial Fairplay gelungen ist und wie die Maßnahmen und Sanktionen für eine effektivere Zielerreichung verändert werden sollten, wird nachfolgend erläutert.

### 5.1 Zusammenfassung und Fazit

Die in 3.2 beschriebene aktuelle Situation der europäischen Topligen zwang die UEFA mit dem Konzept des finanziellen Fairplay einzugreifen. Aufgrund der stetig wachsenden Ausgaben und die daraus resultierenden steigenden Schulden vieler Vereine, setzte sich die UEFA zum Ziel, den Fußball in Europa durch neue Maßnahmen und Regelungen zu schützen. Mit dem wichtigsten Bestandteil von Financial Fairplay, der Break-Even-Vorschrift, stehen die relevanten Einnahmen den relevanten Ausgaben gegenüber. Von der FKKK (Finanzkontrollausschuss für Klubs) wurden beispielsweise Einkünfte aus Sponsoring und Werbung, Übertragungsrechten oder sonstige betriebliche Erträge als relevante Einnahmen definiert. Als relevante Ausgaben gelten z.B. Aufwendungen für Spielerverträge, Material- und Personalaufwand und sonstige betriebliche Aufwendungen.<sup>123</sup>

Demzufolge müssen Vereine verstärkt darauf achten, nicht durch die Abhängigkeit ihrer Investoren die relevanten Ausgaben zu übersteigen und somit gegen die Regelung von FFP zu verstoßen. Denn bei einer Missachtung des neuen Konzeptes verhängt die UEFA, die in dem Strafenkatalog dokumentierten Sanktionen. Je nach schwere des Verstoßes sind derzeit Disziplinarmaßnahmen von einer Ermahnung bis zu einem Ausschluss an europäischen Klubwettbewerben vorgesehen.<sup>124</sup>

---

<sup>123</sup> Vgl. Uefa.com, 2012b

<sup>124</sup> Vgl. Uefa.com, 2014h, S.9f



Das durchgeführte schriftliche Experteninterview mit vier teilnehmenden Stakeholdern gab Aufschluss über die Bereiche der Break-Even-Vorschrift, der Spielergehälter und Transferaktivitäten, den Sanktionen bei einem Verstoß gegen FFP sowie dem zukunftsorientierten Blick in kommende Spielsaisons. Bei der Bewertung der Break-Even-Vorschrift waren sich die Experten größtenteils einig und empfinden diese Regelung zur Beurteilung der Gewinn- und Verlustzahlen als gute Bewertungsmöglichkeit. Das erlaubte Break-Even-Defizit bis zur Saison 2017/2018 halten die Experten als eine faire Chance für die Vereine, ihre Finanzen auf langfristige Sicht zu verbessern und zu stabilisieren. Einzig die Möglichkeit, diese Defizite durch Investoren ausgleichen zu können widerspricht dem Zuspruch der befragten Stakeholder.

Im Bereich der Spielergehälter und Transferaktivitäten gibt es hingegen weiteren Handlungsbedarf. So sehen alle Experten diese Ausgaben als unverhältnismäßig hoch an und sprechen sich zum Teil für härtere Maßnahmen zur Regulierung dieses Zustandes aus. So sollte beispielsweise die UEFA die Regelung einführen, dass teilnehmende Vereine nicht mehr als 60 Prozent der Gesamt-Einnahmen für Personalkosten ausgeben dürfen. Einen weiteren Zuspruch fand die Frage nach einer Gehaltsobergrenze für Spieler. Drei von vier Experten sind der Ansicht, diese Obergrenze könnte zur Verbesserung der wirtschaftlichen Situation im europäischen Fußball beitragen und argumentieren dies mit der positiven Entwicklung durch die Einführung einer Gehaltsobergrenze in der NFL.

Die vom Autor gestellten Fragen bezüglich der Sanktionen der UEFA bei einem Verstoß gegen das finanzielle Fairplay beantworteten die Experten differierend. So wurden teilweise Befürwortungen für härtere Strafen wie etwa Minuspunkte beim Saisonauftakt ausgesprochen. Das wichtigste Kriterium im Bereich der Sanktionen ist jedoch die konsequente Umsetzung bei allen Verstößen gegen diese Regelung. Viele Kritiker und Befürworter trugen im Vorfeld Sorge, die UEFA würde die Sanktionen nicht gegenüber systemrelevanten Klubs aussprechen. Dementgegen bestrafte der Finanzkontrollausschuss für Klubs in der vergangenen Saison große Vereine wie Manchester City oder Paris Saint-Germain.

Besonders gegensätzlich fielen die Antworten in dem Bereich der zukünftigen Veränderung im europäischen Fußball durch Financial Fairplay aus. Welche Konsequenzen diese Einführung mit sich bringt und ob ein finanzielles Gleichgewicht erreicht werden kann, ist somit durch die befragten Experten nicht eindeutig zu beantworten. Der Vorwurf vieler Kritiker, das Konzept des finanziellen Fairplay würde als Eintrittsbarriere für neue Klubs dienen, fand hingegen keinen Zuspruch bei den Stakeholdern dieser Studie.

Die Forschungsfrage dieser Arbeit, wie die Maßnahmen der UEFA bezüglich der Regelung des Financial Fairplay im Hinblick auf die positive Entwicklung der wirtschaftlichen Lage europäischer Fußball-Klubs zu bewerten sind, kann dementsprechend wie folgt beantwortet werden: die aufgestellten Maßnahmen der UEFA sind zur Erreichung einer finanziellen Stabilität im europäischen Fußball größtenteils geeignet. Durch die Umsetzung der Break-Even-Vorschrift, die den vollen Zuspruch der Experten erhalten hat, werden die Vereine dazu aufgefordert gemäß

ihren Erlösen zu wirtschaften und die Einnahmen durch Investoren sinnvoll einzusetzen. Für eine Handlungsempfehlung an die UEFA, die erwirtschafteten Defizite nicht durch Investoren ausgleichen zu können, sprechen sich die Stakeholder dieser Umfrage aus. Weitere Vorschläge für eine effizientere Umsetzung des finanziellen Fairplay lassen sich aus dem schriftlichen Experteninterview entnehmen, wie beispielsweise eine Einführung von Gehaltsobergrenzen oder eine Verschärfung der Sanktionen inklusive Minuspunkten beim Saisonauftakt.

Eine weitere Handlungsempfehlung zur Verbesserung des finanziellen Fairplays in Europa ist die Bestimmung eines Richtwerts bei der Festlegung von den Sanktionen. Bisher verhängt die FKKK die Strafen bei einem Verstoß gegen Financial Fairplay aus eigenständigem Ermessen. Aufgrund dessen sollte definiert werden, ab welcher Schwere des Verstoßes wie bestraft wird. Dies würde voreilige und unbegründete Einsprüche von sanktionierten Vereinen mindern.

## 5.2 Ausblick

Angesichts der Aufgliederung der aktuellen Situation in den fünf europäischen Topligen ist eine erste Entwicklung durch die Einführung von Financial Fairplay zu erkennen. Jedoch ist das Ziel der UEFA, die Wiederherstellung von mehr Disziplin und Rationalität im Finanzwesen noch nicht erreicht. Die inflationären Auswirkungen der Personalkosten und Transferaktivitäten belasten weiterhin den europäischen Klubfußball. Zwar ging der aggregierte Verlust aller analysierten Klubs aus dem Benchmarking Bericht der UEFA um knapp 0,6 Milliarden Euro zurück, trotzdem weist dieser Verlust noch einen Stand von -1,1 Milliarden Euro auf. Als wesentlicher Grund für diese Situation sind die beiden zuvor genannten Kostenfaktoren zu sehen. Hierbei wird die UEFA dafür zu sorgen haben, dass durch die schrittweise Einführung der Break-Even-Vorschrift die Verschuldung der Vereine zurück geht. Maßgeblich entscheidend ist für dieses Ziel die standhafte Umsetzung der ausgesprochenen Sanktionen, die in dem Strafenkatalog der UEFA definiert worden sind. Handlungsempfehlungen bezüglich einer Erweiterung bzw. Verschärfung der Sanktionen gehen aus dem vorigen Kapitel dieser Arbeit hervor.

Weiterhin muss es der UEFA gelingen, keine Schlupflöcher zur Umgehung des Reglements für Vereine zuzulassen. Die von den Scheichen geführten Vereine wie zum Beispiel Manchester City oder Paris Saint-Germain könnten versuchen, die Einnahmen aus der finanziellen Unterstützung umzuschreiben, sodass diese als relevante-Einnahmen gezählt werden können. Auch die Verknüpfung von Tochterfirmen des Investors könnte zu Problemen bei der Umsetzung von FFP führen, da die Sponsoring-Einnahmen die derzeit erlaubten Break-Even-Defizite ausgleichen dürfen.

Abschließend kann somit festgehalten werden, dass die UEFA mit der Einführung von Financial Fairplay einen richtigen Schritt zur Verbesserung der wirtschaftlichen Situation europäischer Top-Klubs gemacht hat. Es bleibt zukünftig abzuwarten, inwieweit die finanzielle Stabilisierung der Topligen erreicht werden kann und ob die

---

Maßnahmen und Sanktionen weiterhin angepasst werden müssen. Erste Umsetzungen zeigen, dass die UEFA bei einem Verstoß gegen das Regelwerk konsequent durchgreift und auch große Vereine bestraft. Die Hoffnung auf eine komplette Chancengleichheit aller teilnehmenden Klubs kann hingegen durch das Konzept des finanziellen Fairplay nicht realisiert werden. Hierfür sind die stark differierenden Einnahmen innerhalb der Ligen zu groß, sodass eine grundlegende Veränderung der Platzierungen bei der Champions oder Europa League nicht zu erwarten ist.

# Literaturverzeichnis

## Bücher:

Bogner, A., Littig, B. & Menz, W. (2005). *Das Experteninterview – Theorie, Methode, Anwendung*. 2. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag.

Küting Karlheinz Prof. Dr. / STRAUSS Marc Dipl.-Kfm.: Financial Fairplay im Profifußball (DER BETRIEB). 14.01.2011.

Mayer, Horst Otto (2013). *Interview und schriftliche Befragung – Grundlagen und Methoden empirischer Sozialforschung*. 6. Auflage. München: Oldenbourg Verlag.

Müller, C. (2013). *Eine Untersuchung zu den Auswirkungen des UEFA-Financial Fairplay. Die Auswirkungen für den europäischen Klubfußball und deren Verbände*. Saarbrücken: AV Akademikerverlag.

## Zeitungen:

Hoeltzenbein K., Kielbasse, M. (2011). *Wir sitzen im Tunnel und müssen das Licht einschalten. Interview mit Karl-Heinz Rummenigge*. In *Süddeutsche Zeitung*. Nr.191, 20./21. August 2011, S.33

## Internet:

Bpb.de, Klaeren, J. (04.05.2006). *Fußball – mehr als ein Spiel*. Zugriff Juli 2014.  
Verfügbar unter  
<http://www.bpb.de/izpb/8747/editorial>

Deloitte.com (2014a). *Deloitte Annual Review of Football Finance 2013*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter  
<http://www.deloitte.com/assets/Dcom-UnitedKingdom/Local%20Assets/Documents/Industries/Sports%20Business%20Group/deloitte-uk-sbg-arff-2013-highlights-download.pdf>

Deloitte.com (2014b). *Deloitte Annual Review of Football Finance 2014 - Highlights*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter  
[http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Poland/Local%20Assets/Documents/Raporty,%20badania,%20rankingi/pl\\_kluby\\_pilkarskie\\_finanse\\_ARFF\\_2014\\_Highlights.pdf](http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Poland/Local%20Assets/Documents/Raporty,%20badania,%20rankingi/pl_kluby_pilkarskie_finanse_ARFF_2014_Highlights.pdf)

DFL (22.01.2014). *Bundesliga Report 2014: Die wirtschaftliche Situation im Lizenzfußball*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter  
[http://static.bundesliga.de/media/native/autosync/report\\_2014\\_dt\\_72dpi.pdf](http://static.bundesliga.de/media/native/autosync/report_2014_dt_72dpi.pdf)

Focus (06.06.2013). Bundesliga im Umsatz-Ranking auf Platz zwei hinter Premier League. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter [http://www.focus.de/finanzen/news/wirtschaftsticker/unternehmen-bundesliga-im-umsatz-ranking-auf-platz-zwei-hinter-premier-league\\_aid\\_1006626.html](http://www.focus.de/finanzen/news/wirtschaftsticker/unternehmen-bundesliga-im-umsatz-ranking-auf-platz-zwei-hinter-premier-league_aid_1006626.html)

Focus, Winkler, P. (17.09.2013). Bundesliga staunt über Premier League-Milliarden. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter [http://www.focus.de/sport/fussball/championsleague/tid-33554/vier-duelle-in-der-champions-league-bundesliga-staunt-ueber-die-premier-league-milliarden\\_aid\\_1102507.html](http://www.focus.de/sport/fussball/championsleague/tid-33554/vier-duelle-in-der-champions-league-bundesliga-staunt-ueber-die-premier-league-milliarden_aid_1102507.html)

Fussballeuropa.de (2014a). *Primera Division – TV-Geld für Bara und Real soll begrenzt werden*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter <http://www.fussballeuropa.com/news/droht-real-und-barca-der-tv-gau>

Fussballeuropa.de (2014b). *Spanische Klubs im Schuldensumpf*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter <http://www.fussballeuropa.com/news/357-milliarden-spanische-klubs-im-schuldensumpf>

Goal.com (12.05.2011) *Dürfen Chelsea und ManCity trotz ihrer verrückten Ausgaben an der Champions League teilnehmen? Goal.com beantwortet Fragen zum Financial Fair Play*. Zugriff Mai 2014. Verfügbar unter <http://www.goal.com/de/news/3643/exklusiv/2011/05/12/2483289/d%C3%BCrfen-chelsea-und-mancity-trotz-ihrer-verr%C3%BCckten-ausgaben>

Guthardt, S. (27.04.2010). *Europas Club-Fußball: UEFA will "Financial Fairplay"*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter <http://www.spiegel.de/sport/fussball/europas-club-fussball-uefa-will-financial-fair-play-a-688657.html>

Kicker.de (04.02.2014). *Rummenigge fordert Umsetzung des Financial Fair Play*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter [http://www.kicker.de/news/fussball/bundesliga/startseite/598957/artikel\\_rummenigge-fordert-umsetzung-des-financial-fair-play.html](http://www.kicker.de/news/fussball/bundesliga/startseite/598957/artikel_rummenigge-fordert-umsetzung-des-financial-fair-play.html)

Kuske, T. (20.05.2014). *9 Fakten zum Milliardengeschäft Fußball*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter <http://www.tobiaskuske.de/2014/05/20/9-fakten-zum-milliardengeschaeft-fussball/>

Perry, S. (06.06.2014). *Die europäische Klublandschaft – Benchmarking-Bericht zur Klublizenzierung für das Finanzjahr 2012*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter [http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/11/39/48\\_DO WNLOAD.pdf](http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/11/39/48_DO WNLOAD.pdf)

Perry, S. & Leach, S. (2013). *Die europäische Klubfußballlandschaft: Benchmarking-Bericht zur Klublizenzierung für das Finanzjahr 2011*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter [http://de.uefa.org/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/91/61/86/1916186\\_DOWNLOAD.pdf](http://de.uefa.org/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/91/61/86/1916186_DOWNLOAD.pdf)

Quitau, J. & Vöpel, H. (19.06.2013). *Financial Fairplay Zeitwende im europäischen Profifußball?* Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter [http://www.berenberg.de/fileadmin/user\\_upload/berenberg2013/Publikationen/Studien\\_Volkswirtschaft.pdf](http://www.berenberg.de/fileadmin/user_upload/berenberg2013/Publikationen/Studien_Volkswirtschaft.pdf)

Rp-online.de (24.05.2014). *Paris St. Germain kauft Luiz für 50 Millionen Euro*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter <http://www.rp-online.de/sport/fussball/international/andere-ligen/paris-st-germain-kauft-luiz-fuer-50-millionen-euro-aid-1.4265378>

Spiegel.de (16.05.2014). *Financial Fairplay: ManCity und PSG müssen je 60 Millionen Euro zahlen*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter <http://www.spiegel.de/sport/fussball/manchester-city-und-psg-im-financial-fairplay-von-uefa-bestraft-a-969930.html>

Sport1 (04.02.2014). *Rummenigge: PSG erfüllt Fairplay nicht*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter [http://www.sport1.de/de/fussball/fussball\\_championsleague/artikel\\_840787.html](http://www.sport1.de/de/fussball/fussball_championsleague/artikel_840787.html)

Sport1 (05.06.2014). *Bundesliga profitabelste Liga*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter [http://www.sport1.de/de/fussball/fussball\\_bundesliga/newspage\\_902278.html](http://www.sport1.de/de/fussball/fussball_bundesliga/newspage_902278.html)

Spox.com (2014a) *Paris Saint-Germain seit der QSI-Übernahme – Und morgen die Weltherrschaft*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter <http://www.spox.com/de/sport/fussball/championsleague/1402/Artikel/paris-saint-germain-nach-der-ysi-uebernahme-ligue-1-champions-league-bayer-leverkusen-ibrahimovic.html>

Spox.com (29.11.2012). *PSG – ein (neu)reicher Verein*. Zugriff Juli 2014. Verfügbar unter <http://www.spox.com/myspox/blogdetail/PSG---ein--neu-reicher-Verein,183732.html>

Sz.de, Kistner, T. (06.05.2014). *Millionenstrafe für Manchester City und Paris*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter <http://www.sueddeutsche.de/sport/financial-fairplay-millionenstrafe-fuer-manchester-city-und-paris-1.1951928>

Uefa.com (2009a) *Faire Finanzen und Kampf gegen Manipulation*. Zugriff Mai 2014. Verfügbar unter <http://de.uefa.org/news/newsid=813823.html>

Uefa.com (2009b) *Grünes Licht für Finanzkontrolle*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter <http://de.uefa.org/protecting-the-game/club-licensing-and-financial-fair-play/news/newsid=813325.html>

Uefa.com (31. Mai 2012a) *UEFA – Organisationsreglement Ausgabe 2012*. Zugriff Mai 2014. Verfügbar unter [http://de.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/80/43/86/1804386\\_DOWNLOAD.pdf](http://de.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/80/43/86/1804386_DOWNLOAD.pdf)

Uefa.com (2012b) *UEFA-Reglement zur Klublizenzierung und zum finanziellen Fairplay Ausgabe 2012*. Zugriff Mai 2014. Verfügbar unter <http://de.uefa.org/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/80/54/12/>

Uefa.com (2012c). *Rechtssprechende Kammer fällt Entscheidungen*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter <http://de.uefa.org/protecting-the-game/club-licensing-and-financial-fair-play/news/newsid=1908840.html>

Uefa.com (2012d). *Gemeinsame Erklärung von EU-Kommissions-Vizepräsident Almunia und UEFA-Präsident Michel Platini*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter [http://de.uefa.com/MultimediaFiles/Download/uefaorg/EuropeanUnion/01/77/23/27/1772327\\_DOWNLOAD.pdf](http://de.uefa.com/MultimediaFiles/Download/uefaorg/EuropeanUnion/01/77/23/27/1772327_DOWNLOAD.pdf)

Uefa.com (2013a). *Entscheidungen der UEFA-Finanzkontrollkammer für Klubs*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter <http://de.uefa.org/protecting-the-game/club-licensing-and-financial-fair-play/news/newsid=1954555.html>

Uefa.com (09.05.2014). *Licensed to thrill – Benchmarking Report on the clubs qualified and licensed to compete in the UEFA competition season 2013/2014*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter [http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Downloads/uefaorg/FinancialFairPlay/01/99/91/07\\_DOWNLOAD.pdf](http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Downloads/uefaorg/FinancialFairPlay/01/99/91/07_DOWNLOAD.pdf)

Uefa.com (13. Februar 2014a). *Die UEFA*. Zugriff Mai 2014. Verfügbar unter <http://de.uefa.org/about-uefa/index.html>

Uefa.com (24. April 2014b). *Finanzielles Fairplay kurz erklärt*. Zugriff Mai 2014. Verfügbar unter <http://de.uefa.com/community/news/newsid=2065553.html#finanz+fairplay+erklart>

Uefa.com (13. Februar 2014c) *Die Geschichte der UEFA – die ersten Jahre und eine ständige Expansion*. Zugriff Mai 2014. Verfügbar unter <http://de.uefa.org/about-uefa/history/1954-80.html>

Uefa.com (13. Februar 2014d) *UEFA – die 1990er und das neue Jahrtausend*. Zugriff Mai 2014. Verfügbar unter <http://de.uefa.org/about-uefa/history/1990s-and-new-millennium.html>

Uefa.com (11. Mai 2014e) *UEFA – Europas Fußball-Dachverband*. Zugriff Mai 2014. Verfügbar unter <http://de.uefa.org/about-uefa/history/index.html>

Uefa.com (27. März 2014f) *UEFA – Kongress*. Zugriff Mai 2014. Verfügbar unter <http://de.uefa.org/about-uefa/organisation/congress/index.html>

Uefa.com (23. März 2014g) *UEFA Exekutivkomitee*. Zugriff Mai 2014. Verfügbar unter <http://de.uefa.org/about-uefa/executive-committee/index.html>

Uefa.com (2014h) *Verfahrensregeln für die UEFA-Finanzkontrollkammer für Klubs*, Ausgabe 2014. Zugriff Mai 2014. Verfügbar unter [http://de.uefa.org/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/85/85/28\\_DOWNLOAD.pdf](http://de.uefa.org/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/85/85/28_DOWNLOAD.pdf)

Uefa.com (2014i) *UEFA-Statuten – Geschäftsordnung des UEFA-Kongress. Ausführungsbestimmungen zu den UEFA-Statuten*. Zugriff Mai 2014. Verfügbar unter <http://de.uefa.org/MultimediaFiles/Download/OfficialDocument/uefaorg/WhatUEFAis/02/09/93/28/>

Uefa.com (2014j). *Financial Fairplay greift*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter <http://de.uefa.org/protecting-the-game/club-licensing-and-financial-fair-play/news/newsid=2067233.html>

Uefa.com (2014k). *Finanzielles Fairplay*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter <http://de.uefa.org/protecting-the-game/club-licensing-and-financial-fair-play/index.html>

Uefa.com (2014l). *Metalurh und Skonto ausgeschlossen; Petrolul freigesprochen*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter <http://de.uefa.org/protecting-the-game/club-licensing-and-financial-fair-play/news/newsid=2083655.html>

Uefa.com (2014m). *Crvena zvezda von der UEFA Champions League ausgeschlossen*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter <http://de.uefa.org/protecting-the-game/club-licensing-and-financial-fair-play/news/newsid=2114186.html>

Uefa.com (o.J.a). *Elf Schlüsselwerte*. Zugriff Mai 2014. Verfügbar unter <http://de.uefa.org/about-uefa/eleven-values/index.html>

Watzke, Hans-Joachim (30.08.2012). *Wider den Mäzenen*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter <http://www.theeuropean.de/hans-joachim-watzke/12064-bewusstseinswechsel-durch-financial-fairplay>



Welt.de (27.03.2013). *Italiens Serie B führt Salary Cap ein*. Zugriff Juni 2014.  
Verfügbar unter  
<http://www.welt.de/newsticker/sport-news/article114805186/Italiens-Serie-B-fuehrt-Salary-Cap-ein.html>

Zeit.de (13.06.2014) *UEFA-Strafen gegen ManCity und PSG gelockert*. Zugriff Juni 2014. Verfügbar unter  
<http://www.zeit.de/news/2014-06/13/fussball-uefa-straften-gegen-mancity-und-psg-gelockert-13124003>

Zeit.de (15.04.2014). *Schulden der Serie-A-Klubs wachsen*. Zugriff Juni 2014.  
Verfügbar unter  
<http://www.zeit.de/news/2014-04/15/fussball-schulden-der-serie-a-klubs-wachsen-15122202>

# Anlagen

## Anschreiben an die Experten:

Sehr geehrter Herr...

*„Financial Fairplay im europäischen Spitzenfußball“ - Wie sind die Maßnahmen der UEFA bezüglich der Regelung des Financial Fairplay im Hinblick auf die positive Entwicklung der wirtschaftlichen Lage europäischer Fußball-Klubs zu bewerten?*

So lautet das Thema meiner Bachelor-Arbeit an der Hochschule Mittweida, an der ich im sechsten Semester Medien-, Sport und Eventmanagement studiere.

Ich wende mich mit der höflichen Bitte an Sie, als Experte für ein schriftliches Interview zur Verfügung zu stehen und meine Arbeit somit erheblich zu unterstützen.

Diese Bachelor-Arbeit wird von dem stellvertretendem Vorsitzendem des MDR-Verwaltungsrats und Professor für Fernsehjournalismus und Fernsehproduktion an der Hochschule Mittweida Herrn Prof. Graßau, sowie von Herrn Andreas Horn, Geschäftsführer des Niedersächsischer Leichtathletik-Verband e.V. und Dozent an der Europäischen Medien- und Business Akademie Hamburg, unterstützt.

Geplant ist ein ca. 10 minütiges schriftliches Interview, in dem Experten der Fußball-Branche befragt werden. Themen des Interviews werden u.a. Fragen aus den Bereichen:

Spielergehälter, Transferaktivitäten oder Sanktionen der UEFA in Bezug auf Financial Fairplay, beinhalten.

Dabei kommt es mir vor allem auf Sie an. Mit dieser E-Mail wüsste ich gerne, ob Sie an diesem Experten-Interview teilnehmen werden? Ich bitte Sie diesbezüglich um eine kurze Rückmeldung.

Gerne stehe ich Ihnen für jegliche Rückfragen unter den unten angegebenen Kontaktdaten jederzeit zur Verfügung.

Ich würde mich sehr freuen, wenn Sie mein Projekt unterstützen. Vielen Dank im Voraus für Ihre Bemühungen.

Mit freundlichen Grüßen  
Franziska Koch

Franziska Koch  
Große Straße 49  
49401 Damme

Tel.: 015114555341  
E-Mail: koch-franziska@gmx.net

Ausgefüllte Fragebögen der Experten:

Herr Tobias Holtkamp (transfermarkt.de)

**Experten-Interview zum Thema Financial Fairplay**

Financial Fairplay im europäischen Spitzenfußball - *Wie sind die Maßnahmen der UEFA bezüglich der Regelung des Financial Fairplay im Hinblick auf die positive Entwicklung der wirtschaftlichen Lage europäischer Fußball-Klubs zu bewerten?*

**Eine Bachelor-Arbeit von Franziska Koch  
Hochschule Mittweida**

Vielen Dank für Ihre Teilnahme an meinem schriftlichen Experten-Interview über Financial Fairplay.

Die Break-Even-Vorschrift:

1. Die Break-Even-Vorschrift besagt, dass ein Defizit von 45 Mio. € bis zur Saison 2014/2015 erwirtschaftet werden darf. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Obergrenze der Verschuldung?  
Absolut richtig.
2. Für die Folgejahre bis zur Saison 2017/2018 darf ein weiteres Defizit von 30 Mio. € eingefahren werden. Ist die Laufzeit der „erlaubten Verschuldung“ angemessen, zu lang oder kurz?  
Man hätte sicherlich strenger vorgehen können und die Laufzeit kürzer halten. Ich sehe es als Entgegenkommen für die Klubs, ihre wirtschaftliche Schieflage mehr oder weniger in Ruhe auszugleichen bzw. anzupassen.
3. Kritiker sind der Meinung, der Grundgedanke von FFP: „Nicht mehr ausgeben als man einnimmt“, sollte ohne annehmbare Abweichungen direkt eingeführt werden. Wie stehen Sie zu dieser Meinung?  
☐ Stimme voll zu  
☐ Stimme eher zu  
☒ neutral  
☐ eher ablehnend  
☐ voll ablehnend  
☐ weiß nicht
4. Die Break-Even-Defizite dürfen von Investoren ausgeglichen werden. Sollte diese Möglichkeit weiterhin bestehen oder abgeschafft werden?  
☐ Stimme voll zu  
☒ Stimme eher zu  
☐ neutral  
☐ eher ablehnend  
☐ voll ablehnend  
☐ weiß nicht
5. Wären andere alternative Bilanzindikatoren anstatt der Break-Even-Vorschrift für ein finanzielles Fairplay im europäischen Spitzenfußball erdenklich?  
Ganz sicher. Da gibt es im Detail aber größere Finanzexperten als mich.

Spielergehälter und Transferaktivitäten:

6. Zahlreiche Medien berichten über die hohen Personalkosten (insbesondere die Spielergehälter) von Fußball-Klubs. Die UEFA empfiehlt, 60% des Einkommens hierfür auszugeben. Was ist Ihre Meinung zu dieser Empfehlung und sollte diese als verpflichtende Maßnahme eingesetzt werden?  
Angemessene Empfehlung.

**Experten-Interview zum Thema Financial Fairplay**

7. Wäre europaweit die Einführung einer Gehaltsobergrenze für Spieler angebracht?  
Wenn, dann weltweit. Und wenn dann für Kader, nicht für einzelne Spieler. Gehälter offenlegen wäre ein guter nächster Schritt.
8. Die Transferaktivitäten einiger Klubs in Europa übersteigen laut Kritikern des FFP jegliches Maß an finanzieller Gesundheit. In wie weit teilen Sie deren Meinung, dass die UEFA diesem Treiben ein Riegel vorschieben sollte?  
Sie versucht es zu reglementieren, über das FFP. Guter, richtiger Ansatz.
9. Ein Transferverbot sowie Spielersperren bei Missachtung der FFP-Regelung halten viele Interessierte für unabdinglich. Wie ist Ihre Ansicht zu dieser Aussage?  
Richtig.

Sanktionen der UEFA bei Verstoß gegen FFP:

10. Befürworter sind der Ansicht, durch Sanktionen der UEFA bezüglich FFP werden die Besitzer der Klubs ihre Geldzufuhren zurückschrauben. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Aussage?  
Richtig, sehe ich auch so.
11. Kritiker behaupten, der Ausschluss von UEFA-Wettbewerben oder Minuspunkte beim Saisonauftakt wäre der einzige Weg, Klubs bei Verstößen gegen FFP sinnvoll zu bestrafen. Was ist Ihre Meinung zu dieser Äußerung?  
Richtig, nur klare Sanktionen bringen etwas.
12. Einige Medien berichten, die millionenschweren Geldstrafen an Manchester City und PSG wären lediglich „Geldmacherei“ der UEFA und belasten die reichen Klubs nur gering. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Bemerkung?  
Geldmacherei: nein, belasten nur gering: ja.
13. Die Süddeutsche Zeitung berichtet: „Das Umleiten tatsächlicher Gehaltskosten von Topspielern gehört zu den Grundübungen vieler Berater und Klubmanager.“  
Somit wäre das Ziel der Stabilisierung der Spielergehälter unwirksam. Wie stehen Sie zu dieser Aussage?  
Sehe ich nicht so. Zudem wäre das "Umleiten" illegal.

Der Blick nach Vorne:

14. Welche Konsequenzen bringt die Einführung von FFP für europäische Spitzen-Klubs?  
Wirtschaftsdisziplinlosigkeit wird sanktioniert.
15. In wie weit wird sich die wirtschaftliche Situation europäische Topligen durch die Einführung von FFP verändern?  
Muss man abwarten. Gut möglich, dass "Arm" und "Reich" wieder näher zusammengeführt werden.
16. Kritiker behaupten, die Einführung der Regelung des FFP würde als Eintrittsbarriere für neue Klubs dienen und die oberen Vereine würden ihren Status Quo zementieren können. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Aussage?  
☐ Stimme voll zu  
☒ Stimme eher zu

**Experten-Interview zum Thema Financial Fairplay**

- ☐ neutral
- ☐ eher ablehnend
- ☐ voll ablehnend
- ☐ weiß nicht

17. Kritiker fühlen sich nach den ausgesprochenen Sanktionen gegen Manchester City und PSG bestätigt: Die UEFA schließt keine „systemrelevanten Klubs“ von europäischen Wettbewerben aus. Lediglich kleinere Vereine (FC Malaga) müssen Ausschlüsse in Kauf nehmen. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Aussage?

- ☐ Stimme voll zu
- ☐ Stimme eher zu
- ☐ neutral
- ☒ eher ablehnend
- ☐ voll ablehnend
- ☐ weiß nicht

Hier ist Platz für Ihr Feedback:

Interessante Umfrage. Der Weg, den die Uefa geht, ist auf jeden Fall der Richtige. Und die Sanktionen werden härter werden. Geldstrafen stören die Riesen-Klubs nicht, aber Ausschluss oder Punktabzug wird sie leiden lassen.

Herr Peter Peters (Schalke 04)

**Experten-Interview zum Thema Financial Fairplay**



Financial Fairplay im europäischen Spitzenfußball - *Wie sind die Maßnahmen der UEFA bezüglich der Regelung des Financial Fairplay im Hinblick auf die positive Entwicklung der wirtschaftlichen Lage europäischer Fußball-Klubs zu bewerten?*

**Eine Bachelor-Arbeit von Franziska Koch  
Hochschule Mittweida**

Vielen Dank für Ihre Teilnahme an meinem schriftlichen Experten-Interview über Financial Fairplay.

Die Break-Even-Vorschrift:

1. Die Break-Even-Vorschrift besagt, dass ein Defizit von 45 Mio. € bis zur Saison 2014/2015 erwirtschaftet werden darf. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Obergrenze der Verschuldung?  
Akzeptabel, weil in den Folgejahren reduziert wird.
2. Für die Folgejahre bis zur Saison 2017/2018 darf ein weiteres Defizit von 30 Mio. € eingefahren werden. Ist die Laufzeit der „erlaubten Verschuldung“ angemessen, zu lang oder kurz?  
angemessen
3. Kritiker sind der Meinung, der Grundgedanke von FFP: „Nicht mehr ausgeben als man einnimmt“, sollte ohne annehmbare Abweichungen direkt eingeführt werden. Wie stehen Sie zu dieser Meinung?  
☐ Stimme voll zu  
☒ Stimme eher zu  
☐ neutral  
☐ eher ablehnend  
☐ voll ablehnend  
☐ weiß nicht
4. Die Break-Even-Defizite dürfen von Investoren ausgeglichen werden. Sollte diese Möglichkeit weiterhin bestehen oder abgeschafft werden?  
☐ Stimme voll zu  
☒ Stimme eher zu  
☐ neutral  
☐ eher ablehnend  
☐ voll ablehnend  
☐ weiß nicht
5. Wären andere alternative Bilanzindikatoren anstatt der Break-Even-Vorschrift für ein finanzielles Fairplay im europäischen Spitzenfußball erdenklich?  
nein

Spielergehälter und Transferaktivitäten:

6. Zahlreiche Medien berichten über die hohen Personalkosten (insbesondere die Spielergehälter) von Fußball-Klubs. Die UEFA empfiehlt, 60% des Einkommens

**Experten-Interview zum Thema Financial Fairplay**

hierfür auszugeben. Was ist Ihre Meinung zu dieser Empfehlung und sollte diese als verpflichtende Maßnahme eingesetzt werden?

Nein, FFP ist ausreichend, keine weitere Einschränkung.

7. Wäre europaweit die Einführung einer Gehaltsobergrenze für Spieler angebracht?  
nein
8. Die Transferaktivitäten einiger Klubs in Europa übersteigen laut Kritikern des FFP jegliches Maß an finanzieller Gesundheit. In wie weit teilen Sie deren Meinung, dass die UEFA diesem Treiben ein Riegel vorschieben sollte? Macht sie doch über FFP.
9. Ein Transferverbot sowie Spielersperren bei Missachtung der FFP-Regelung halten viele Interessierte für unabdinglich. Wie ist Ihre Ansicht zu dieser Aussage?  
Ist doch schon eingeführt, und gut!

**Sanktionen der UEFA bei Verstoß gegen FFP:**

10. Befürworter sind der Ansicht, durch Sanktionen der UEFA bezüglich FFP werden die Besitzer der Klubs ihre Geldzufuhren zurückschrauben. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Aussage?  
Jeder wird anders reagieren, keine Allgemeingültigkeit.
11. Kritiker behaupten, der Ausschluss von UEFA-Wettbewerben oder Minuspunkte beim Saisonauftakt wäre der einzige Weg, Klubs bei Verstößen gegen FFP sinnvoll zu bestrafen. Was ist Ihre Meinung zu dieser Äußerung?  
Das ist Ultima Ratio, Ziel ist zuerst Verhaltensveränderung danach Strafe.
12. Einige Medien berichten, die millionenschweren Geldstrafen an Manchester City und PSG wären lediglich „Geldmacherei“ der UEFA und belasten die reichen Klubs nur gering. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Bemerkung?  
Unsinn!
13. Die Süddeutsche Zeitung berichtet: „*Das Umleiten tatsächlicher Gehaltskosten von Topspielern gehört zu den Grundübungen vieler Berater und Klubmanager.*“ Somit wäre das Ziel der Stabilisierung der Spielergehälter unwirksam. Wie stehen Sie zu dieser Aussage?  
Ich verstehe den Sinn der Aussage nicht! Wohin wird umgeleitet?

**Der Blick nach Vorne:**

14. Welche Konsequenzen bringt die Einführung von FFP für europäische Spitzen-Klubs?  
Zwang zur Anpassung der Ausgaben an die Einnahmen.

**Experten-Interview zum Thema Financial Fairplay**

15. In wie weit wird sich die wirtschaftliche Situation europäische Topligen durch die Einführung von FFP verändern?  
gar nicht
16. Kritiker behaupten, die Einführung der Regelung des FFP würde als Eintrittsbarriere für neue Klubs dienen und die oberen Vereine würden Ihren Status Quo zementieren können. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Aussage?
- ☐ Stimme voll zu  
☐ Stimme eher zu  
☐ neutral  
☒ eher ablehnend  
☐ voll ablehnend  
☐ weiß nicht
17. Kritiker fühlen sich nach den ausgesprochenen Sanktionen gegen Manchester City und PSG bestätigt: Die UEFA schließt keine „systemrelevanten Klubs“ von europäischen Wettbewerben aus. Lediglich kleinere Vereine (FC Malaga) müssen Ausschlüsse in Kauf nehmen. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Aussage?
- ☐ Stimme voll zu  
☐ Stimme eher zu  
☐ neutral  
☐ eher ablehnend  
☒ voll ablehnend  
☐ weiß nicht

Hier ist Platz für Ihr Feedback:



Herr Randerath (fussball-geld.de)

**Experten-Interview zum Thema Financial Fairplay**



Financial Fairplay im europäischen Spitzenfußball - *Wie sind die Maßnahmen der UEFA bezüglich der Regelung des Financial Fairplay im Hinblick auf die positive Entwicklung der wirtschaftlichen Lage europäischer Fußball-Klubs zu bewerten?*

**Eine Bachelor-Arbeit von Franziska Koch  
Hochschule Mittweida**

Vielen Dank für Ihre Teilnahme an meinem schriftlichen Experten-Interview über Financial Fairplay.

Die Break-Even-Vorschrift:

1. Die Break-Even-Vorschrift besagt, dass ein Defizit von 45 Mio. € bis zur Saison 2014/2015 erwirtschaftet werden darf. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Obergrenze der Verschuldung?  
Schwer zu beurteilen. Ich denke, dass die Staffelung erst einmal gut ist und die zuständigen Leute sich bei der Zahl etwas gedacht haben. Bei der ersten Periode gab es ja auch nicht wirklich spektakuläre Fälle. Ursprünglich bezogen sich die 45 Mio € ja auf zwei Perioden, nun auf drei, danach fällt die Grenze auf 30 Mio€ und irgendwann dann wohl auf 5.
2. Für die Folgejahre bis zur Saison 2017/2018 darf ein weiteres Defizit von 30 Mio. € eingefahren werden. Ist die Laufzeit der „erlaubten Verschuldung“ angemessen, zu lang oder kurz?  
Ich finde die Staffelung gut. Ich denke am Anfang sollte einfach ein Zeichen gesetzt werden, dass insbesondere durch die Manchester City Strafe auch gelungen ist. Den Vereinen sollte schon Zeit gegeben werden auf die Regeln zu reagieren. Die Zeitspanne finde ich eigentlich in Ordnung.
3. Kritiker sind der Meinung, der Grundgedanke von FFP: „Nicht mehr ausgeben als man einnimmt“, sollte ohne annehmbare Abweichungen direkt eingeführt werden. Wie stehen Sie zu dieser Meinung?  
☐ Stimme voll zu  
☐ Stimme eher zu  
☐ neutral  
☒ eher ablehnend  
☐ voll ablehnend  
☐ weiß nicht
4. Die Break-Even-Defizite dürfen von Investoren ausgeglichen werden. Sollte diese Möglichkeit weiterhin bestehen oder abgeschafft werden?  
☐ Stimme voll zu  
☒ Stimme eher zu  
☐ neutral  
☐ eher ablehnend  
☐ voll ablehnend  
☐ weiß nicht
5. Wären andere alternative Bilanzindikatoren anstatt der Break-Even-Vorschrift für ein finanzielles Fairplay im europäischen Spitzenfußball erdenklich?

**Experten-Interview zum Thema Financial Fairplay**

Ja. Die gibt es ja auch schon. Die "Break-Even" Vorschrift ist ja nur so etwas wie das Aushängeschild der Financial Fair Play Regeln.

Spielergehälter und Transferaktivitäten:

6. Zahlreiche Medien berichten über die hohen Personalkosten (insbesondere die Spielergehälter) von Fußball-Klubs. Die UEFA empfiehlt, 60% des Einkommens hierfür auszugeben. Was ist Ihre Meinung zu dieser Empfehlung und sollte diese als verpflichtende Maßnahme eingesetzt werden?

Grundsätzlich denke ich schon, dass Obergrenzen sinnvoll sein können. Problem dabei ist natürlich, dass eine mögliche Regel einfach "umgangen" werden kann, indem Investoren Einnahmen künstlich erhöhen, um mögliche Spielergehälter anheben zu können, oder doch den gewünschten teureren Spieler verpflichten können.

7. Wäre europaweit die Einführung einer Gehaltsobergrenze für Spieler angebracht?

Ich bin definitiv ein Fan von Gehaltsobergrenzen, sowohl von Team-Obergrenzen, als auch Obergrenzen bei einzelnen Spielern. Sinn machen, würde dies natürlich nur, insofern dies selbstverständlich auf europäischer Ebene in allen Ligen durchgeführt wird, um Chancengleichheit in den europäischen Wettbewerben zu garantieren. Die amerikanischen Ligen machen es vor, insbesondere die NFL zeigt, dass sich dies auf die Wettbewerbssituation und damit auf die wirtschaftliche Situation der ganzen Liga extrem gut auswirkt. Ich bin allerdings sehr skeptisch, ob dies insbesondere aus rechtlichen Aspekten in Europa überhaupt mal so kommt. Außerdem sind die Ligastrukturen natürlich völlig verschieden.

8. Die Transferaktivitäten einiger Klubs in Europa übersteigen laut Kritikern des FFP jegliches Maß an finanzieller Gesundheit. In wie weit teilen Sie deren Meinung, dass die UEFA diesem Treiben ein Riegel vorschieben sollte? Grundsätzlich soll jeder das bezahlen, was er bezahlen möchte. Rund 100 Mio € für Gareth Bale, erscheinen viel. Real Madrid nimmt das Geld aber mit Sicherheit innerhalb der ersten Jahre durch Bale mit Merchandising und Marketingaktivitäten wieder ein. Das Problem ist hier natürlich wieder, dass Spieler durch Kredite finanziert werden und Preise durch Vereine, die "solventer" sind, in die Höhe getrieben werden. Auch hier sind natürlich Obergrenzen denkbar.

9. Ein Transferverbot sowie Spielersperren bei Missachtung der FFP-Regelung halten viele Interessierte für unabdinglich. Wie ist Ihre Ansicht zu dieser Aussage?

Geldstrafen wie kürzlich bei Manchester City und PSG allein sind natürlich schmerzhaft. Auch wenn viele meinen, dass es den Vereinen nicht weh tut. Das Problem ist natürlich, dass Transferverbote und Spielersperren die Spieler treffen, die erstmal keine Schuld für das finanziell "unfaire" Handeln des Vereins sind. Wie werden dann beispielsweise mögliche Einsatzprämien behandelt? Ich bin dort eher für den kompletten Ausschluss vom europäischen Wettbewerb. Man will den Verein ja für unsoliden Wirtschaften bestrafen und nicht wegen Wettbewerbsvorteilen. Der komplette Ausschluss schmerzt dort denke ich am meisten.

**Experten-Interview zum Thema Financial Fairplay**Sanktionen der UEFA bei Verstoß gegen FFP:

10. Befürworter sind der Ansicht, durch Sanktionen der UEFA bezüglich FFP werden die Besitzer der Klubs ihre Geldzufuhren zurückschrauben. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Aussage?  
Das glaube ich nicht. Wenn solides Wirtschaften als Ziel der FFP angesehen wird, spricht ja nichts gegen ein Einfluss von Investoren. Vielleicht könnte man den Einfluss der Investoren stärker reglementieren. Zum Beispiel durch Obergrenzen. Angenommen alle Bundesligisten hätten Investoren, die maximal 100 Mio € über einen gewissen Zeitraum investieren dürften. Die Bundesliga wäre mit Sicherheit ausgeglichener.
11. Kritiker behaupten, der Ausschluss von UEFA-Wettbewerben oder Minuspunkte beim Saisonauftakt wäre der einzige Weg, Klubs bei Verstößen gegen FFP sinnvoll zu bestrafen. Was ist Ihre Meinung zu dieser Äußerung?  
Ja. Wie oben bereits erwähnt, sind das die Sanktionen, die wohl am stärksten schmerzen.
12. Einige Medien berichten, die millionenschweren Geldstrafen an Manchester City und PSG wären lediglich „Geldmacherei“ der UEFA und belasten die reichen Klubs nur gering. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Bemerkung?  
Natürlich sind die Strafen belastend, auch Manchester City schmerzt 60 Mio €. Zu wissen, wie hoch der Anteil von Sanktionszahlungen in der Einnahmen Bundesliga oder in den Verbänden ist würde mich wirklich sehr interessieren. Trotzdem will ich der UEFA nicht "Geldmacherei" vorwerfen. Sanktionen gehören einfach zum Sport, wie in der Gesellschaft dazu.
13. Die Süddeutsche Zeitung berichtet: „*Das Umleiten tatsächlicher Gehaltskosten von Topspielern gehört zu den Grundübungen vieler Berater und Klubmanager.*“ Somit wäre das Ziel der Stabilisierung der Spielergehälter unwirksam. Wie stehen Sie zu dieser Aussage?  
Jeder versucht aus den gesetzten Regeln das Bestmögliche herauszuholen. Das finde ich nicht verwerflich.

Der Blick nach Vorne:

14. Welche Konsequenzen bringt die Einführung von FFP für europäische Spitzen-Klubs?  
Ich glaube nicht, dass es zu großen Änderungen kommt. Manchester City und PSG werden auch im nächsten Jahr um die Meisterschaft und Champions League spielen. Selbst wenn der ein oder andere Topverein Probleme bekommen sollte, kommt halt der Nächste. Es gab noch nie so finanziell Potente Vereine und Anzahl von Investoren wie jetzt, trotz Einführung des FFP.
15. In wie weit wird sich die wirtschaftliche Situation europäische Topligen durch die Einführung von FFP verändern?  
Die 1. Bundesliga ist ja finanzielle "gesund". Den spanischen und italienischen

**Experten-Interview zum Thema Financial Fairplay**

Top-Vereinen geht es auch nicht schlecht, trotz Schulden. Real Madrid und der FC Barcelona wird trotzdem in den nächsten 10 Jahren mit zu den Top 5 Mannschaften der Welt gehören. Sie sind einfach zu groß. Was die Qualität der Ligen angeht: Da sollten man sich in Spanien und Italien mal Gedanken machen. Von Ausgeglichenheit, sei es sportlich wie finanziell, kann dort nicht die Rede sein. Auch ohne FFP. Die Premier League wird noch lange die Topadresse im Fußball bleiben, alleine die TV-Gelder sind einfach zu hoch. Wenn dort der letzte mehr als doppelt soviel wie Bayern München einnimmt, muss gar nicht gegen FFP verstoßen werden.

16. Kritiker behaupten, die Einführung der Regelung des FFP würde als Eintrittsbarriere für neue Klubs dienen und die oberen Vereine würden ihren Status Quo zementieren können. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Aussage?
- ☐ Stimme voll zu  
☒ Stimme eher zu  
☐ neutral  
☐ eher ablehnend  
☐ voll ablehnend  
☐ weiß nicht
17. Kritiker fühlen sich nach den ausgesprochenen Sanktionen gegen Manchester City und PSG bestätigt: Die UEFA schließt keine „systemrelevanten Klubs“ von europäischen Wettbewerben aus. Lediglich kleinere Vereine (FC Malaga) müssen Ausschlüsse in Kauf nehmen. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Aussage?
- ☐ Stimme voll zu  
☒ Stimme eher zu  
☐ neutral  
☐ eher ablehnend  
☐ voll ablehnend  
☐ weiß nicht

Hier ist Platz für Ihr Feedback:

Herr Hotze (VfL Wolfsburg)

**Experten-Interview zum Thema Financial Fairplay**



Financial Fairplay im europäischen Spitzenfußball - *Wie sind die Maßnahmen der UEFA bezüglich der Regelung des Financial Fairplay im Hinblick auf die positive Entwicklung der wirtschaftlichen Lage europäischer Fußball-Klubs zu bewerten?*

**Eine Bachelor-Arbeit von Franziska Koch  
Hochschule Mittweida**

Vielen Dank für Ihre Teilnahme an meinem schriftlichen Experten-Interview über Financial Fairplay.

Die Break-Even-Vorschrift:

1. Die Break-Even-Vorschrift besagt, dass ein Defizit von 45 Mio. € bis zur Saison 2014/2015 erwirtschaftet werden darf. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Obergrenze der Verschuldung?  
Die Obergrenze von 45 Mio. € ist wichtig. Damit haben defizitäre Vereine die Möglichkeit ihre finanzielle Situation über einen angemessenen Zeitraum zu verbessern, ohne gleich mit Strafen belegt zu werden.
2. Für die Folgejahre bis zur Saison 2017/2018 darf ein weiteres Defizit von 30 Mio. € eingefahren werden. Ist die Laufzeit der „erlaubten Verschuldung“ angemessen, zu lang oder kurz?  
Der Zeitraum ist angemessen, damit die Vereine valide ihre Finanzen konsolidieren können.
3. Kritiker sind der Meinung, der Grundgedanke von FFP: „Nicht mehr ausgeben als man einnimmt“, sollte ohne annehmbare Abweichungen direkt eingeführt werden. Wie stehen Sie zu dieser Meinung?  
☐ Stimme voll zu  
☐ Stimme eher zu  
☐ neutral  
☐ eher ablehnend  
☒ voll ablehnend  
☐ weiß nicht
4. Die Break-Even-Defizite dürfen von Investoren ausgeglichen werden. Sollte diese Möglichkeit weiterhin bestehen oder abgeschafft werden?  
☒ Stimme voll zu  
☐ Stimme eher zu  
☐ neutral  
☐ eher ablehnend  
☐ voll ablehnend  
☐ weiß nicht
5. Wären andere alternative Bilanzindikatoren anstatt der Break-Even-Vorschrift für ein finanzielles Fairplay im europäischen Spitzenfußball denklich?  
Das heranziehen der GuV-Zahlen ist schon eine gute Bewertungsgröße.

Spielergehälter und Transferaktivitäten:

**Experten-Interview zum Thema Financial Fairplay**

6. Zahlreiche Medien berichten über die hohen Personalkosten (insbesondere die Spielergehälter) von Fußball-Klubs. Die UEFA empfiehlt, 60% des Einkommens hierfür auszugeben. Was ist Ihre Meinung zu dieser Empfehlung und sollte diese als verpflichtende Maßnahme eingesetzt werden?  
Eine Verpflichtung halte ich für nicht sinnvoll. Die 60% sind immer im Gesamtkontext zum Umsatz zu sehen. Sie haben einen anderen Aussagewert, ob sie sich auf 50 Mio. € oder 300 Mio. € Umsatz beziehen.
7. Wäre europaweit die Einführung einer Gehaltsobergrenze für Spieler angebracht?  
Ja. Man müsste allerdings prüfen, ob dies rechtlich überhaupt umsetzbar wäre.
8. Die Transferaktivitäten einiger Klubs in Europa übersteigen laut Kritikern des FFP jegliches Maß an finanzieller Gesundheit. In wie weit teilen Sie deren Meinung, dass die UEFA diesem Treiben ein Riegel vorschieben sollte?  
Diese Meinung teile ich. Durch FFP werden die Vereine richtigerweise angehalten, ihre Transferaktivitäten zu hinterfragen.
9. Ein Transferverbot sowie Spielersperren bei Missachtung der FFP-Regelung halten viele Interessierte für unabdinglich. Wie ist Ihre Ansicht zu dieser Aussage?  
Ich denke, dass der aktuelle Strafenkatalog ausreicht.

Sanktionen der UEFA bei Verstoß gegen FFP:

10. Befürworter sind der Ansicht, durch Sanktionen der UEFA bezüglich FFP werden die Besitzer der Klubs ihre Geldzufuhren zurückschrauben. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Aussage?  
Das glaube ich nicht. Man wird trotzdem weiterhin sachgerecht investieren können. Wenn Besitzer es anders sehen und ihr Engagement zurückschrauben/einstellen, so wäre dies ohnehin ein Indiz eines bisherigen "unangemessenen" Engagements.
11. Kritiker behaupten, der Ausschluss von UEFA-Wettbewerben oder Minuspunkte beim Saisonauftakt wäre der einzige Weg, Klubs bei Verstößen gegen FFP sinnvoll zu bestrafen. Was ist Ihre Meinung zu dieser Äußerung?  
Der aktuelle Strafenkatalog reicht aus, dort ist ohnehin auch ein Ausschluss vorgesehen.
12. Einige Medien berichten, die millionenschweren Geldstrafen an Manchester City und PSG wären lediglich „Geldmacherei“ der UEFA und belasten die reichen Klubs nur gering. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Bemerkung?  
60 Mio. € sind auch für Clubs wie Man. City und PSG keine kleine Summe. Die Strafen können als Warnschuss gesehen werden. Die UEFA wird sich weitere Schritte sicherlich vorbehalten.
13. Die Süddeutsche Zeitung berichtet: „Das Umleiten tatsächlicher Gehaltskosten von Topspielern gehört zu den Grundübungen vieler Berater und Klubmanager.“

**Experten-Interview zum Thema Financial Fairplay**

Somit wäre das Ziel der Stabilisierung der Spielergehälter unwirksam. Wie stehen Sie zu dieser Aussage?  
Dem VfL Wolfsburg sind solche Praktiken nicht bekannt. Das sehr gute Lizenzierungsverfahren der DFL und die klare Rechtsprechung bilden einen sicheren Rahmen, um dieser möglichen Vorgehensweise entgegenzutreten.

Der Blick nach Vorne:

14. Welche Konsequenzen bringt die Einführung von FFP für europäische Spitzen-Klubs?  
Das hoch defizitäre Klubs sich finanziell konsolidieren müssen und nicht weiter über ihre Verhältnisse wirtschaften.
15. In wie weit wird sich die wirtschaftliche Situation europäische Topligen durch die Einführung von FFP verändern?  
Sie wird sich über einen längeren Zeitraum deutlich verbessern.
16. Kritiker behaupten, die Einführung der Regelung des FFP würde als Eintrittsbarriere für neue Klubs dienen und die oberen Vereine würden Ihren Status Quo zementieren können. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Aussage?
- ☐ Stimme voll zu  
☐ Stimme eher zu  
☒ neutral  
☐ eher ablehnend  
☐ voll ablehnend  
☐ weiß nicht
17. Kritiker fühlen sich nach den ausgesprochenen Sanktionen gegen Manchester City und PSG bestätigt: Die UEFA schließt keine „systemrelevanten Klubs“ von europäischen Wettbewerben aus. Lediglich kleinere Vereine (FC Malaga) müssen Ausschlüsse in Kauf nehmen. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Aussage?
- ☐ Stimme voll zu  
☐ Stimme eher zu  
☐ neutral  
☐ eher ablehnend  
☒ voll ablehnend  
☐ weiß nicht

Hier ist Platz für Ihr Feedback:

Auswertungstabelle der Fragebögen

Die Break-Even-Vorschrift:

Frage:	Experte:	Antwort:
<b>Die Break-Even-Vorschrift besagt, dass ein Defizit von 45 Mio. € bis zur Saison 2014/2015 erwirtschaftet werden darf. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Obergrenze der Verschuldung?</b>	Tobias Holtkamp (Transfermarkt)	Absolut richtig
	Max Randerath (fussball-geld.de)	Schwer zu beurteilen. Ich denke, dass die Staffelung erst einmal gut ist und die zuständigen Leute sich bei der Zahl etwas gedacht haben. Bei der ersten Periode gab es ja auch nicht wirklich spektakuläre Fälle. Ursprünglich bezogen sich die 45 Mio € ja auf zwei Perioden, nun auf drei, danach fällt die Grenze auf 30 Mio€ und irgendwann dann wohl auf 5.
	Peter Peters (Schalke)	Akzeptabel, weil in den Folgejahren reduziert wird.
	Wolfgang Hotze (VfL Wolfsburg)	Die Obergrenze von 45 Mio. € ist wichtig. Damit haben defizitäre Vereine die Möglichkeit ihre finanzielle Situation über einen angemessenen Zeitraum zu verbessern, ohne gleich mit Strafen belegt zu werden.
<b>Für die Folgejahre bis zur Saison 2017/2018 darf ein weiteres Defizit von 30 Mio. € eingefahren werden. Ist die Laufzeit der „erlaubten Verschuldung“ angemessen, zu lang oder kurz?</b>	Tobias Holtkamp (Transfermarkt)	Man hätte sicherlich strenger vorgehen können und die Laufzeit kürzer halten. Ich sehe es als Entgegenkommen für die Klubs, ihre wirtschaftliche Schieflage mehr oder weniger in Ruhe auszugleichen bzw. anzupassen.
	Max Randerath (fussball-geld.de)	Ich finde die Staffelung gut. Ich denke am Anfang sollte einfach ein Zeichen gesetzt werden, dass insbesondere durch die Manchester City Strafe auch gelungen ist. Den Vereinen sollte schon Zeit gegeben werden auf die Regeln zu reagieren. Die Zeitspanne finde ich eigentlich in Ordnung.
	Peter Peters (Schalke)	angemessen



	Wolfgang Hotze (VfL Wolfsburg)	Der Zeitraum ist angemessen, damit die Vereine valide ihre Finanzen konsolidieren können
<b>Kritiker sind der Meinung, der Grundgedanke von FFP: „Nicht mehr ausgeben als man einnimmt“, sollte ohne annehmbare Abweichungen direkt eingeführt werden. Wie stehen Sie zu dieser Meinung?</b>	Tobias Holtkamp (Transfermarkt)	Stimme eher zu
	Max Randerath (fussball-geld.de)	Eher ablehnend
	Peter Peters (Schalke)	Stimme eher zu
	Wolfgang Hotze (VfL Wolfsburg)	Voll ablehnend
<b>Die Break-Even-Defizite dürfen von Investoren ausgeglichen werden. Sollte diese Möglichkeit weiterhin bestehen oder abgeschafft werden?</b>	Tobias Holtkamp (Transfermarkt)	Stimme eher zu
	Max Randerath (fussball-geld.de)	Stimme eher zu
	Peter Peters (Schalke)	Stimme eher zu
	Wolfgang Hotze (VfL Wolfsburg)	Stimme voll zu
<b>Wären andere alternative Bilanzindikatoren anstatt der Break-Even-Vorschrift für ein finanzielles Fairplay im europäischen Spitzenfußball erdenklich?</b>	Tobias Holtkamp (Transfermarkt)	Ganz sicher. Da gibt es aber größere Finanzexperten als mich.
	Max Randerath (fussball-geld.de)	Ja. Die gibt es ja auch schon. Die "Break-Even" Vorschrift ist ja nur so etwas wie das Aushängeschild der Financial Fair Play Regeln.
	Peter Peters (Schalke)	nein
	Wolfgang Hotze (VfL Wolfsburg)	Das Heranziehen der GuV-Zahlen ist schon eine gute Bewertungsgröße

## Spielergehälter und Transferaktivitäten:

Frage:	Experte:	Antwort:
<b>Zahlreiche Medien berichten über die hohen Personalkosten (insbesondere die Spielergehälter) von Fußball-Klubs. Die UEFA empfiehlt, 60% des Einkommens hierfür auszugeben. Was ist Ihre Meinung zu dieser Empfehlung und sollte diese als verpflichtende Maßnahme eingesetzt werden?</b>	Tobias Holtkamp (Transfermarkt)	Angemessene Empfehlung
	Max Randerath (fussball-geld.de)	Grundsätzlich denke ich schon, dass Obergrenzen sinnvoll sein können. Problem dabei ist natürlich, dass eine mögliche Regel einfach "umgangen" werden kann, indem Investoren Einnahmen künstlich erhöhen, um mögliche Spielergehälter anheben zu können, oder doch den gewünschten teureren Spieler verpflichten können
	Peter Peters (Schalke)	Nein. FFP ist ausreichend, keine weitere Einschränkung
	Wolfgang Hotze (VfL Wolfsburg)	Eine Verpflichtung halte ich für nicht sinnvoll. Die 60% sind immer im Gesamtkontext zum Umsatz zu sehen. Sie haben einen anderen Aussagewert, ob sie sich auf 50 Mio. € oder 300 Mio. € Umsatz beziehen.
<b>Wäre europaweit die Einführung einer Gehaltsobergrenze für Spieler angebracht?</b>	Tobias Holtkamp (Transfermarkt)	Wenn, dann weltweit. Und wenn dann für Kader, nicht für einzelne Spieler. Gehälter offenlegen wäre ein guter nächster Schritt.
	Max Randerath (fussball-geld.de)	ich bin definitiv ein Fan von Gehaltsobergrenzen, sowohl von Team-Obergrenzen, als auch Obergrenzen bei einzelnen Spielern. Sinn machen, würde dies natürlich nur, insofern dies selbstverständlich auf europäischer Ebene in allen Ligen durchgeführt wird, um Chancengleichheit in den europäischen Wettbewerben zu garantieren. Die amerikanischen Ligen machen es vor, insbesondere die NFL zeigt, dass sich dies auf die Wettbewerbssituation und damit auf die wirtschaftliche Situation der ganzen Liga extrem gut auswirkt. Ich bin allerdings sehr skeptisch, ob dies insbesondere aus rechtlichen Aspekten in Europa überhaupt mal

		so kommt. Außerdem sind die Ligastrukturen natürlich völlig verschieden.
	Peter Peters (Schalke)	nein
	Wolfgang Hotze (VfL Wolfsburg)	Ja. Man müsste allerdings prüfen, ob dies rechtlich überhaupt umsetzbar wäre.
<b>Die Transferaktivitäten einiger Klubs in Europa übersteigen laut Kritikern des FFP jegliches Maß an finanzieller Gesundheit. In wie weit teilen Sie deren Meinung, dass die UEFA diesem Treiben ein Riegel vorschieben sollte?</b>	Tobias Holtkamp (Transfermarkt)	Sie versucht es zu reglementieren, über das FFP. Guter, richtiger Ansatz.
	Max Randerath (fussball-geld.de)	Grundsätzlich soll jeder das bezahlen, was er bezahlen möchte. Rund 100 Mio € für Gareth Bale, erscheinen viel. Real Madrid nimmt das Geld aber mit Sicherheit innerhalb der ersten Jahre durch Bale mit Merchandising und Marketingaktivitäten wieder ein. Das Problem ist hier natürlich wieder, dass Spieler durch Kredite finanziert werden und Preise durch Vereine, die "solventer" sind, in die Höhe getrieben werden. Auch hier sind natürlich Obergrenzen denkbar.
	Peter Peters (Schalke)	Macht sie doch über FFP.
	Wolfgang Hotze (VfL Wolfsburg)	Diese Meinung teile ich. Durch FFP werden die Vereine richtigerweise angehalten, ihre Transferaktivitäten zu hinterfragen.
<b>Ein Transferverbot sowie Spielsperren bei Missachtung der FFP-Regelung halten viele Interessierte für unabdinglich. Wie ist Ihre Ansicht zu dieser Aussage?</b>	Tobias Holtkamp (Transfermarkt)	Richtig
	Max Randerath (fussball-geld.de)	Geldstrafen wie kürzlich bei Manchester City und PSG allein sind natürlich schmerzhaft. Auch wenn viele meinen, dass es den Vereinen nicht weh tut. Das Problem ist natürlich, dass Transferverbote und Spielsperren die Spieler treffen, die erst mal keine Schuld für das finanziell "unfaire" Handeln des Vereins sind. Wie werden dann beispielsweise mögliche Einsatzprämien behandelt? Ich bin dort

		eher für den kompletten Ausschluss vom europäischen Wettbewerb. Man will den Verein ja für unsoliden Wirtschaften bestrafen und nicht wegen Wettbewerbsvorteilen. Der komplette Ausschluss schmerzt dort denke ich am meisten.
	Peter Peters (Schalke)	Ist doch schon eingeführt, und gut!
	Wolfgang Hotze (VfL Wolfsburg)	Ich denke, dass der aktuelle Strafenkatalog ausreicht.

Sanktionen der UEFA bei Verstoß gegen FFP:

Frage:	Experte:	Antwort:
<b>Befürworter sind der Ansicht, durch Sanktionen der UEFA bezüglich FFP werden die Besitzer der Klubs ihre Geldzufuhren zurückschrauben. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Aussage?</b>	Tobias Holtkamp (Transfermarkt)	Richtig, sehe ich auch so.
	Max Randerath (fussball-geld.de)	Das glaube ich nicht. Wenn solides Wirtschaften als Ziel der FFP angesehen wird, spricht ja nichts gegen ein Einfluss von Investoren. Vielleicht könnte man den Einfluss der Investoren stärker reglementieren. Zum Beispiel durch Obergrenzen. Angenommen alle Bundesligisten hätten Investoren, die maximal 100 Mio € über einen gewissen Zeitraum investieren dürften. Die Bundesliga wäre mit Sicherheit ausgeglichener.
	Peter Peters (Schalke)	Jeder wird anders reagieren, keine Allgemeingültigkeit.
	Wolfgang Hotze (VfL Wolfsburg)	Das glaube ich nicht. Man wird trotzdem weiterhin sachgerecht investieren können. Wenn Besitzer es anders sehen und ihr Engagement zurückschrauben/einstellen, so wäre dies ohnehin ein Indiz eines bisherigen "unangemessenen" Engagements.
<b>Kritiker behaupten, der Ausschluss von UEFA-Wettbewerben oder</b>	Tobias Holtkamp (Transfermarkt)	Richtig, nur klare Sanktionen bringen was
	Max Randerath (fussball-geld.de)	Ja. Wie oben bereits erwähnt, sind das die Sanktionen, die wohl am

<b>Minuspunkte beim Saisonauftakt wäre der einzige Weg, Klubs bei Verstößen gegen FFP sinnvoll zu bestrafen. Was ist Ihre Meinung zu dieser Äußerung?</b>		stärksten schmerzen.
	Peter Peters (Schalke)	Das ist Ultima Ratio, Ziel ist zuerst Verhaltensveränderung danach Strafe.
	Wolfgang Hotze (VfL Wolfsburg)	Der aktuelle Strafenkatalog reicht aus, dort ist ohnehin auch ein Ausschluss vorgesehen.
<b>Einige Medien berichten, die milliionenschweren Geldstrafen an Manchester City und PSG wären lediglich „Geldmacherei“ der UEFA und belasten die reichen Klubs nur gering. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Bemerkung?</b>	Tobias Holtkamp (Transfermarkt)	Geldmacherei: nein ; belasten nur gering: ja
	Max Randerath (fussball-geld.de)	Natürlich sind die Strafen belastend, auch Manchester City schmerzt 60 Mio €. Zu wissen, wie hoch der Anteil von Sanktionszahlungen in der Einnahmen Bundesliga oder in den Verbänden ist würde mich wirklich sehr interessieren. Trotzdem will ich der UEFA nicht "Geldmacherei" vorwerfen. Sanktionen gehören einfach zum Sport, wie in der Gesellschaft dazu.
	Peter Peters (Schalke)	Unsinn!
	Wolfgang Hotze (VfL Wolfsburg)	60 Mio. € sind auch für Clubs wie Man. City und PSG keine kleine Summe. Die Strafen können als Warnschuss gesehen werden. Die UEFA wird sich weitere Schritte sicherlich vorbehalten.
<b>Die Süddeutsche Zeitung berichtet: „Das Umleiten tatsächlicher Gehaltskosten von Topspielern gehört zu den Grundübungen vieler Berater und Klubmanager.“ Somit wäre das Ziel der Stabilisierung der Spielergehälter unwirksam. Wie stehen Sie zu dieser Aussage?</b>	Tobias Holtkamp (Transfermarkt)	Sehe ich nicht so. Zudem wäre das „umleiten“ illegal.
	Max Randerath (fussball-geld.de)	jeder versucht aus den Gesetzen Regeln das Bestmögliche herauszuholen. Das finde ich nicht verwerflich.
	Peter Peters (Schalke)	Ich verstehe den Sinn der Aussage nicht! Wohin wird umgeleitet?
	Wolfgang Hotze (VfL Wolfsburg)	Dem VfL Wolfsburg sind solche Praktiken nicht bekannt. Das sehr gute Lizenzierungsverfahren der DFL und die klare Rechtsprechung bilden einen sicheren Rahmen, um dieser möglichen Vorgehensweise entgegenzutreten.

Blick nach Vorne:

Frage:	Experte:	Antwort:
<b>Welche Konsequenzen bringt die Einführung von FFP für europäische Spitzen-Klubs?</b>	Tobias Holtkamp (Transfermarkt)	Wirtschaftsdisziplinlosigkeit wird sanktioniert.
	Max Randerath (fussball-geld.de)	Ich glaube nicht, dass es zu großen Änderungen kommt. Manchester City und PSG werden auch im nächsten Jahr um die Meisterschaft und Champions League spielen. Selbst wenn der ein oder andere Topverein Probleme bekommen sollte, kommt halt der Nächste. Es gab noch nie so finanziell Potente Vereine und Anzahl von Investoren wie jetzt, trotz Einführung des FFP.
	Peter Peters (Schalke)	Zwang zur Anpassung der Ausgaben an die Einnahmen
	Wolfgang Hotze (VfL Wolfsburg)	Das hoch defizitäre Klubs sich finanziell konsolidieren müssen und nicht weiter über ihre Verhältnisse wirtschaften.
<b>In wie weit wird sich die wirtschaftliche Situation europäische Topligen durch die Einführung von FFP verändern?</b>	Tobias Holtkamp (Transfermarkt)	Muss man abwarten. Gut möglich, dass Arm und Reich wieder näher zusammengeführt werden.
	Max Randerath (fussball-geld.de)	Die 1.Bundesliga ist ja finanzielle "gesund". Den spanischen und italienischen Top-Vereinen geht es auch nicht schlecht, trotz Schulden. Real Madrid und der FC Barcelona wird trotzdem in den nächsten 10 Jahren mit zu den Top 5 Mannschaften der Welt gehören. Sie sind einfach zu groß. Was die Qualität der Ligen angeht: Da sollten man sich in Spanien und Italien mal Gedanken machen. Von Ausgeglichenheit, sei es sportlich wie finanziell, kann dort nicht die Rede sein. Auch ohne FFP. Die Premier League wird noch lange die Topadresse im Fußball bleiben, alleine die TV-Gelder sind einfach zu hoch. Wenn dort der letzte mehr als doppelt soviel wie Bayern München einnimmt, muss gar nicht gegen FFP verstoßen werden.

	Peter Peters (Schalke)	Gar nicht
	Wolfgang Hotze (VfL Wolfsburg)	Sie wird sich über einen längeren Zeitraum deutlich verbessern.
<b>Kritiker behaupten, die Einführung der Regelung des FFP würde als Eintrittsbarriere für neue Klubs dienen und die oberen Vereine würden ihren Status Quo zementieren können. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Aussage?</b>	Tobias Holtkamp (Transfermarkt)	Stimme eher zu
	Max Randerath (fussball-geld.de)	Stimme eher zu
	Peter Peters (Schalke)	Eher ablehnend
	Wolfgang Hotze (VfL Wolfsburg)	neutral
<b>Kritiker fühlen sich nach den ausgesprochenen Sanktionen gegen Manchester City und PSG bestätigt: Die UEFA schließt keine „systemrelevanten Klubs“ von europäischen Wettbewerben aus. Lediglich kleinere Vereine (FC Malaga) müssen Ausschlüsse in Kauf nehmen. Wie ist Ihre Meinung zu dieser Aussage?</b>	Tobias Holtkamp (Transfermarkt)	Eher ablehnend
	Max Randerath (fussball-geld.de)	Stimme eher zu
	Peter Peters (Schalke)	Voll ablehnend
	Wolfgang Hotze (VfL Wolfsburg)	Voll ablehnend

## Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Damme, 24. Juli 2014

---

Ort, Datum

Vorname Nachname